

**CAPACIDAD DINÁMICA DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN LAS
COOPERATIVAS MULTIACTIVAS DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA,
COLOMBIA**

MARTIN ARELLANO

DAYANA VALENCIANO



BARRANQUILLA

UNIVERSIDAD DE LA COSTA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

2017

NOTA DE ACEPTACIÓN

Jurado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a DIOS y a mi familia, quienes han estado a mi lado todo este tiempo en que se ha desarrollado la presente investigación. A todos dedico esta investigación con cariño y gran agradecimiento.

Dayana Valenciano Castro

A Dios, por su amor incondicional...

A Martin y Katalina, mis hijos.

A Luisa, mi esposa.

¡Gracias por ser ejemplo dedicación y por apoyarme en momentos cuando mi trabajo no me lo permite, Ustedes son mi fuente de inspiración y quienes me animan a seguir siendo cada día mejor!

...Los amo con todo mi corazón...

A mi gran amigo incondicional “PEPE” CRISSIEN ORELLANO.

Martin Arellano

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo describir el estado actual de los niveles y las condiciones para generar la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, Colombia. fundamentado en la investigación de corte cuantitativa de tipo descriptiva.

La muestra estuvo conformada por sesenta y seis (66) empleados de 5 Cooperativas Multiactivas, para el cumplimiento de los objetivos en el estudio se utilizó una encuesta diseñada por Castañeda (2015) investigación titulada “Condiciones para el aprendizaje organizacional”, seguidamente se realizó la contextualización de los resultados, evidenciando los hallazgos.

La presente investigación se distribuyó en los siguientes seis capítulos:

- Capítulo uno: propuesta de investigación.
- Capítulo dos: marco referencial de la investigación
- Capítulo tres: marco metodológico de la investigación
- Capítulo cuatro: Análisis de resultados.
- Capítulo cinco: discusión de los resultados
- Capítulo seis: conclusiones.

Dentro de la discusión de los resultados se destaca la presencia de los ocho factores claridad estratégica, soporte organizacional, formación, cultura del aprendizaje organizacional, Aprendizaje individual, grupal y organizacional .el las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, Colombia analizadas.

Palabras Clave: capacidad dinámica de aprendizaje organizacional, Cooperativas Multiactivas

Abstract

The present research had as objective to describe the current state of the levels and the conditions to generate the dynamic capacity of organizational learning in the Cooperatives Multiactivas of the city of Barranquilla, Colombia, based on the quantitative research of descriptive type.

The sample consisted of 5 Cooperatives Multiactivas, to fulfill the objectives in the study was used a survey designed by Castañeda (2015) research titled "Conditions for organizational learning", then the contextualization of the results was performed, evidencing the findings .

The present research was distributed the following six chapters:

- Chapter one: research proposal.
- Chapter Two: Framework for Research
- Chapter three: methodological framework for research
- Chapter four: Analysis of results.
- Chapter five: discussion of results
- Chapter six: conclusions.

Within the discussion of the results, the presence of the eight factors of strategic clarity, organizational support, training, organizational learning culture, individual, group and organizational learning in the analyzed Cooperatives of the city of Barranquilla, Colombia are highlighted.

Keywords: Dynamic capacity of organizational learning, Multiactive Cooperatives

Contenido

Lista de tablas	x
Lista de figuras	xii
Introducción	13
1. Capítulo planteamiento del problema	15
1.1 Problema de investigación	15
1.1.1 Planteamiento del problema	15
1.1.2 Formulación del problema	22
1.1.3 Sistematización del problema	22
1.2 Objetivos de la investigación	23
1.2.1 Objetivo general	23
1.2.2 Objetivos específicos	23
1.3 Justificación de la investigación	24
1.4 Delimitación de la investigación	25
2. Capítulo Marco Teórico	26
2.1 Antecedentes de la Investigación	26
2.1.1 Capacidad dinámica	27
2.1.2 Aprendizaje organizacional	36
2.2 Marco teórico de la investigación	40
2.2.1 Concepto de organización	41
2.2.2 Teoría de las capacidades dinámica	46
2.2.3 Concepto de aprendizaje	55
2.2.4 Concepto de aprendizaje organizacional	56
2.2.5 Condiciones para el aprendizaje organizacional	67
2.2.6 Niveles del aprendizaje organizacional	69
2.2.7 Aprendizaje organizacional como una capacidad dinámica	71

2.3	Marco conceptual	75
2.4	Operacionalización de las variables	79
3.	Capítulo Marco metodológico	83
3.1	Enfoque epistemológico	83
3.2	Tipo de investigación	83
3.3	Diseño de la investigación.	84
3.4	Población y muestra	84
3.5	Técnicas y fuentes de recolección de información	86
3.6	Técnicas de procesamiento de la información.	87
4.	Capítulo Resultados	88
4.1	Confiabilidad y validez de constructo	88
4.2	Análisis descriptivo de los resultados	92
4.2.1	Análisis por componente	92
4.2.2	Análisis general	95
	Discusión	99
	Conclusiones	104
	Recomendaciones	107
	Referencias	108
	Bibliografía	116
	Anexos	117

Lista de tablas

Tabla 2.1 Definición de organizaciones	42
Tabla 2.2 Definición de la variable Capacidad Dinámica	49
Tabla 2.3 Funciones de los procesos de gestión y de organización	51
Tabla 2.4 Activos de la dimensión posición	51
Tabla 2.5 Definición de algunas Capacidades Dinámicas	53
Tabla 2.6 Definición de la variable Aprendizaje Organizacional	57
Tabla 2.7 Niveles de aprendizaje	60
Tabla 2.8 Condiciones para el aprendizaje organizacional	64
Tabla 2.9 Cinco disciplinas de aprendizaje propuestas por Peter Senge	66
Tabla 2.10 Operacionalización de las variables	79
Tabla 3.1 Ficha técnica de la investigación	85
Tabla 4.1 Estadístico de Fiabilidad	89
Tabla 4.2 Estadísticos de Fiabilidad por componentes	90
Tabla 4.3 Estadístico KMO y prueba de esfericidad de Bartlett	91
Tabla 4.4 Estadísticos descriptivos y pruebas de normalidad para los componentes	94
Tabla 4.5. Estadísticos descriptivos y pruebas de comparación por ítem	95

Tabla 4.6. Pruebas de comparación de U de Mann-Whitney y Kruskal Wallis	96
---	----

Tabla 4.7. Matriz de distancias de los conglomerados	98
--	----

Lista de figuras

Figura 2.1 Las 5 fuerzas de Porter	47
Figura 2.2 Proceso de aprendizaje de Kolb y Kolb (2005)	47
Figura 2.3 Aprendizaje como procesamiento de la informacion	62
Figura 2.4 Modelo de espiral de aprendizaje de Nonaka, Tocoyama y Byosiene, (2001)	64
Figura 4.1 Dendograma de agrupación de variables	98

Introducción

Actualmente los cambios económicos en el entorno organizacional, han conducido a que las organizaciones lideren habilidades para hacer frente a estos, esta situación no es indiferente para las Cooperativas Multiactivas.

Al respecto, Teece, Pisano & Shuen (1997) definen las capacidades dinámicas como la: “Habilidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas para adecuarse a entornos de rápido cambio.” (p. 516) Por lo tanto, “reflejan la habilidad organizativa de lograr nuevas e innovadoras formas de ventaja competitiva” (p. 516).

Es importante recalcar que si bien las capacidades dinámicas, representan habilidades claves para la interacción adecuada entre las personas y los demás recursos organizacionales y que para llevar a cabo esa interacción el aprendizaje organizacional es base para crear en el individuo el conocimiento.

Por su parte Argyris y Shön (1978), citado por López et al. (2012). Afirma que el aprendizaje organizacional es el proceso mediante el cual los miembros de una organización detectan errores o anomalías y las corrigen mediante una reestructuración de la teoría de acción sustentada por la organización. (p. 324)

Si bien la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional Es la habilidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas, basado en el aprendizaje individual, a través de la cual la empresa adquiere o crea conocimiento, con el propósito de adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno, con la posibilidad de generar aprendizaje grupal u organizacional, para que esto pueda ocurrir necesita condiciones organizacionales como

la cultura orientada al aprendizaje, la formación, la claridad estratégica y el soporte organizacional (Teece, Pisano y Shuen (1997), Castañeda (2015)).

Considerando lo anterior, el objetivo de la presente investigación fue describir el estado actual de los niveles y las condiciones para generar la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, Colombia.

El trabajo inicio con el problema de investigación, seguido de marco referencial de la investigación, marco metodológico de la investigación, análisis de resultados, discusión de resultados y conclusiones.

1. Capítulo

Planteamiento del problema

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Planteamiento del problema. La actual incertidumbre de los mercados internacionales influye en la forma de hacer negocios y lograr adaptarse a los cambios es una meta inherente a las empresas.

Pardo y Porras (2011), aseveran lo siguiente:

El desarrollo del mercado, las exigencias del entorno globalizado y el cambio tecnológico exigen que las empresas se adapten y enfrenten los retos que representan el contexto y el momento económico, con un talento humano cada vez más competente, desarrollado bajo los lineamientos de las tendencias administrativas del momento y alineado con la estrategia organizacional de la empresa (pág. 169).

Empresas tanto públicas como privadas deben desarrollar esquemas que permitan generar competitividad para responder a las exigencias del entorno. En el caso colombiano, el Fondo Monetario Internacional (FMI), (2015) proyectaba un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) en Colombia en 3,4 y 3,7 para el año 2015 y 2016 respectivamente, representando una disminución con respecto al PIB obtenido en año 2014 de 4,6; Además, los acuerdos comerciales que Colombia tiene en vigencia con la Comunidad Andina (CAN), Mercosur, Estados Unidos, Canadá, entre otros, pueden influir en el alcance de ventajas competitivas en las empresas ubicadas en el territorio nacional, en el caso de las organizaciones sin fines de lucro como es el caso cooperativo, el concepto de ventaja competitiva es más orientado a crear valor social.

En lo que respecta a las organizaciones sin fines de lucro que incluye a las organizaciones pertenecientes a la economía solidaria, la ley 454 (1998) define la economía solidaria en Colombia:

Al sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía (Ley 454, 1998, p.1).

Este contexto evidencia la necesidad de generar un desarrollo en el talento humano de las empresas, independientemente su actividad económica, que se oriente a mejores niveles de competitividad y a la alineación con las estrategias organizacionales de la empresa y le puedan permitir anticiparse y adaptarse a los cambios del entorno.

En el sector solidario, según datos de la Confederación de Cooperativas de Colombia (Confecoop) en el año 2011 habían 2.102 fondos de empleados, 292 asociaciones mutuales y 7.848 cooperativas, siendo estas últimas las más representativas de la economía solidaria, con unos activos de 24.186.004 (Cifra monetaria en millones de pesos) las cooperativas, 4.912.663 (Cifra monetaria en millones de pesos) los fondos de empleados y 745.618 (Cifra monetaria en millones de pesos) las asociaciones mutuales.

Considerando que las cifras anteriores muestran un comportamiento significativo del sector solidario en Colombia, es de interés el estudio de estas organizaciones y en este caso las Cooperativas Multiactivas las cuales buscan atender varias necesidades para la sociedad, y pueden ofrecer varios servicios organizándose en secciones independientes.

Adicionalmente, según datos del 23 de Mayo de 2014 de la Superintendencia de la Economía Solidaria (Supersolidaria), en la información financiera de entidades solidarias reportadas a 31 de diciembre 2008 un total 1.443 Cooperativas Multiactivas, de las cuales 42 Cooperativas Multiactivas contaban con ahorro y crédito, mientras que 1.401 estaban sin sección de ahorro y crédito, mientras que a 31 de diciembre 2013 a nivel nacional había un total de 1.258 Cooperativas Multiactivas, de las cuales 36 contaban con ahorro y crédito, mientras que 1.222 eran sin sección de ahorro, cifras que indican una disminución de 12,8% en el número de Cooperativas Multiactivas a nivel nacional.

Teniendo en cuenta lo anterior se considera importante que este tipo de Cooperativas logre ventaja competitiva; La ventaja competitiva desde el punto de vista cooperativo se considera que se da cuando las cooperativas logran comercializar sus productos de manera responsable y generan bienestar económico y social valorado por el asociado.

En tal sentido, Sánchez (2010) afirma que: “las cooperativas son creadas por los mismos productores, usuarios o consumidores con el fin de satisfacer sus propias necesidades” (p. 16).

Para el desarrollo de ventajas competitivas se han planteado múltiples teorías que tratan de establecer la forma en que las organizaciones pueden lograrla, una de estas es la teoría de capacidades dinámicas.

Al respecto, Teece, Pisano & Shuen (1997) definen las capacidades dinámicas como la: “Habilidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas para adecuarse a entornos de rápido cambio.” (p. 516) Por lo tanto, “reflejan la habilidad organizativa de lograr nuevas e innovadoras formas de ventaja competitiva” (p. 516), mientras que Wang & Ahmed (2007) citado por Vivas (2013) la definen como la “Continuada

integración, reconfiguración, renovación y regeneración de los recursos y capacidades de la empresa. Incremento y reconstrucción de sus capacidades esenciales en respuesta a entornos cambiantes para conseguir mantener la ventaja competitiva” (p.129).

Considerando que en “la observación sistemática de empresas que demuestran altas cuotas de competitividad revela que, en buena parte, esa competitividad está basada en activos que denominamos intangibles o inmateriales” (Salas, 1996, p.18, como se citó por Huerta et al., 2004, p.91–92). Los activos intangibles pueden desempeñar un rol importante en las organizaciones, dado que “en la actual sociedad del conocimiento los intangibles han adquirido la mayor responsabilidad en la creación de valor empresarial” (De Castro y García, 2003, p.7).

Se infiere que los intangibles son un elemento clave para lograr la competitividad en una empresa, esto refleja cuan oportuno es que el presente trabajo tenga como variable de análisis la Capacidad Dinámica de Aprendizaje Organizacional, la cual se relaciona con la vida evolutiva que la organización experimenta. Esta capacidad responde con un proceso de innovación sistemático, mediante el cual se modifican reglas, percepciones y principios; se desarrollan nuevas estructuras y esquemas; y, sobre todo, se genera el nuevo y/o mejorado conocimiento, el cual representa la principal fuente para la ventaja competitiva. (Pérez, Caballero, Filgueiras y Hernández, 2014, p.43).

Siendo entonces, esta una capacidad distintiva que le puede permitir a las organizaciones obtener una evolución satisfactoria con transparencia en el uso de sus recursos, reconfiguración de los conocimientos individuales, grupales y de la misma organización y contar con información permanente del entorno, base para tomar decisiones eficaces.

Para el caso de las cooperativas la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional, puede permitir fortalecer la participación en la construcción de la estrategia organizacional, a fin de beneficiar el crecimiento de los asociados, si bien la racionalidad de su propia lógica de funcionamiento sitúa a estas organizaciones de forma diferenciada respecto de la lógica capitalista, teniendo como base relaciones de solidaridad y reciprocidad en las cuales los sujetos participan de la construcción de los objetivos y las reglas de ordenamiento interno. (Maldovan, 2012, p.120)

Así mismo, la organización Internacional del Trabajo (OIT), (2012) menciona la *educación, la formación y el aprendizaje permanente*, son factores que permiten tener entornos propicios para desarrollar empresas sostenibles de alta calidad, que favorecen en la oferta de buenos empleos y empleados capacitados.

La OIT (2012), describe que en Bolivia en lo que respecta a *cultura empresarial*, en las cooperativas grandes existe un gran sentido de pertenencia y aceptación a los principios y doctrina del trabajo asociado, así como al conocimiento y a la labor, mientras que en las cooperativas más pequeñas se asume la integración laboral a estas organizaciones como una condición necesaria para acceder a un puesto de trabajo para subsistir y que requiere de esfuerzo.

Esta situación da cuenta de la situación que pueden tener algunas cooperativas que por su tamaño y sus recursos, puedan tener un menor desarrollo de la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional y que podrían limitarlas para adaptarse a cambios globales que se dan el entorno actual.

Considerando la revisión de la literatura realizada para la presente investigación, este trabajo tuvo como propósito describir las condiciones para generar la Capacidad Dinámica de

Aprendizaje Organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, teniendo como referente la investigación titulada “Condiciones para el aprendizaje organizacional” de Castañeda (2015), para esta investigación el autor considero tres factores organizacionales desde la perspectiva de niveles de aprendizaje: individual, grupal y organizacional, y cuatro factores desde la perspectiva de las condiciones para que el aprendizaje organizacional se produzca, considerando la cultura orientada al aprendizaje, formación, claridad estratégica y soporte organizacional.

Desde esta argumentación, se infiere que las condiciones para el aprendizaje organizacional en las organizaciones cooperativas no se estén dando de manera estratégica y ello afecta la cotidianidad del quehacer cooperativo de acuerdo a diversas situaciones planteadas por autores revisados para esta investigación y desde las organizaciones o instituciones relacionadas con el sector así:

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en el documento Plan Para Una Década Cooperativa (2013), planteo que existen cinco temas críticos interrelacionados para lograr la visión 2020, temas que tienen un plan para ser aplicados a cada uno de ellos, el cual describe de la siguiente manera:

- Elevar a un nuevo nivel la **participación** de los miembros y la gobernanza.
- Posicionar a las cooperativas como constructoras de la **sostenibilidad**.
- Consolidar el mensaje cooperativista y definir la **identidad** de las cooperativas.
- Asegurar **marcos jurídicos** que apoyen el crecimiento de las cooperativas.

- Conseguir **capital** fiable para las cooperativas al mismo tiempo que se garantice la gestión por parte de los miembros. (P. 6)

Temas que pueden ser abordados eficazmente a través de aspectos tales como el organizar información de las mejores prácticas, que tiene inmerso el **soporte organizacional** base para tener la probabilidad de crear manuales de procedimientos que indiquen el proceder de los trabajadores para las actividades; además la mejora de la tecnología base para la transmisión de información entre los trabajadores de la entidad cooperativa.

La **claridad estratégica** se puede ver influenciada positivamente a través de la búsqueda de la comprensión de la identidad en las cooperativas.

En lo que respecta al sector cooperativo Colombiano, según el estudio “Elementos para la construcción del direccionamiento estratégico de Organizaciones Solidarias de Colombia durante el período 2014-2018: identificación desde el enfoque prospectivo” realizado por Aguilar (2014):

- La **claridad estratégica y formación**: El estudio menciona que “Existen prácticas inadecuadas de algunas organizaciones del sector, que deterioran la filosofía y principio.. (Jornada participativa Medellín 20 mayo/14) ” (p. 56).

- El **soporte organizacional**: se analiza que el elemento **sistema de información** que ha enmarcado el desarrollo de Organizaciones Solidarias, ha sido un elemento crítico de desarrollo en el pasado y en la actualidad se vienen adelantando acciones para fortalecerlo a través del sistema de calidad y el mapa de procesos.

- La **cultura orientada al aprendizaje**: La investigación identifica que dentro de las acciones de mayor prioridad para el desarrollo del sector solidario en Colombia se encuentra la **cultura solidaria y asociativa**.

- **Niveles de aprendizaje individual, aprendizaje grupal y aprendizaje organizacional**

“Existe una gran descoordinación entre las cooperativas, las cuales por dinámicas internas gerenciales tienden al individualismo organizacional. La imposibilidad de construir instrumentos de coordinación limita la capacidad de cooperación entre las organizaciones. (Instituto de Estudios Políticos)” (p. 58).

De lo expresado anteriormente, se infiere que las debilidades de las organizaciones solidarias, incluyendo cooperativas multiactivas podrían disminuir la probabilidad de desarrollar en los empleados y asociados sentidos de pertenencia y capacidad dinámica de aprendizaje organizacional.

El escenario descrito motivo el desarrollo de la investigación, el cual tenía como objetivo general busca describir el estado actual de los niveles y las condiciones para generar la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, Colombia, teniendo en cuenta la dinámica y relevancia que tienen las cooperativas en la vida de las personas y desde luego en la sociedad.

1.1.2 Formulación del problema. ¿Cómo es la situación actual de las condiciones y los niveles para generar la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla?

1.1.3 Sistematización del problema.

- ¿En qué forma se fomenta la Claridad estratégica en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla?
- ¿De qué modo se da el soporte organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla?

- ¿Cómo se propicia la formación en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla?
- ¿De qué manera se da la cultura del aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla?
- ¿Existen los Niveles de Aprendizaje en las cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general. Describir el estado actual de los niveles y las condiciones para generar la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, Colombia.

1.2.2 Objetivos específicos.

- Identificar la forma como se fomenta la Claridad estratégica en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla.
- Indagar la manera como se da el soporte organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla.
- Caracterizar la formación en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla.
- Conocer cómo se da la cultura del aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla.
- Verificar la existencia de los Niveles de Aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla.

1.3 Justificación de la investigación

El presente trabajo se desarrolla con el propósito de contribuir en la sostenibilidad de las Cooperativas en la sociedad, dado el impacto que tienen las Cooperativas a nivel nacional, según información de Confederación de Cooperativas de Colombia (Confecoop) en el año 2011 habían 5.384.133 asociados en las 7.848 Cooperativas, las cuales tenían activos de 24.186.004 (Cifra monetaria en millones de pesos) y 138.549 empleados.

La Alianza Cooperativa Internacional [ACI] (2013) menciona algo muy importante en el Plan Para una Década Cooperativa y es que “Entre los distintos modelos de empresa, sólo las cooperativas ponen los recursos económicos bajo el control democrático”, (p.2), muestra de lo anterior es el número de asociados de estas entidades a nivel nacional.

Además, el presente trabajo pretende contribuir en el fortalecimiento del sector cooperativo, ya que este es un sector que fortalece la economía social y busca un beneficio económico y social para sus asociados, realizando una investigación que permita establecer aspectos que contribuyan al fortalecimiento del aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas, un aprendizaje que pueda ser asimilado y aprovechado por estas para el logro de ventajas competitivas y su sostenibilidad.

Es propicio el análisis de la Capacidad Dinámica de Aprendizaje Organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla para poder contribuir en la integración e interacción de todas las partes interesadas, incluyendo asociados, empleados, administradores, usuarios y/o clientes (según las actividades que desarrolle la entidad), y tratar de repercutir propiciamente en el direccionamiento de estas entidades, si bien mencionan Sánchez y Sánchez (2013), “En un entorno cambiante, las empresas cooperativas tienen necesidad de responder

oportunamente a todos los cambios, logrando sinergia entre los principales actores (asociados, empleados, directivos y comunidad) ” (p. 231).

Cabe hacer mención que esta investigación pretende profundizar los conceptos de los autores en el tema de direccionamiento estratégico, con el análisis de la teoría de las Capacidades Dinámicas, teniendo como variable de investigación la Capacidad Dinámica de Aprendizaje Organizacional, contribuyendo así en la eficiencia y eficacia organizacional de entidades que propician la equidad y la igualdad en la sociedad.

1.4 Delimitación de la investigación

La investigación se realizó en algunas cooperativas multiactivas registradas en la ciudad de Barranquilla-Atlántico. La investigación es fue tipo transversal y se aplicó un cuestionario a la unidad de análisis.

2. Capítulo

Marco Teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

Considerando la revisión de la literatura realizada para la elaboración de la presente investigación, se requirió de la visualización de diferentes trabajos empíricos existentes al respecto, investigaciones que se hayan enfocado en las organizaciones de la Economía Solidaria son todavía escasos y además de ello se analizaron investigaciones que específicamente analizaran la Capacidad Dinámica de Aprendizaje Organizacional en Cooperativas Multiactivas en Colombia no fueron hallados en la búsqueda que se realizó para construir el aparte de la presente investigación, de esta manera se describe las búsquedas que fueron realizadas con la finalidad de construir un adecuado ítem de antecedentes de la investigación, para que no quedasen dudas al respecto de las diversas variables que se requieren analizar para un adecuado proceso investigativo y refleje la realidad y evolución de estas.

Sin embargo para el presente aparte se ha abordado el estado del conocimiento de las variables objeto de estudio de la presente investigación que son la Capacidad Dinámica y el Aprendizaje Organizacional, para lograrlo se requirió de efectuar una revisión de diferentes aportes realizados a nivel internacional y nacional de investigaciones cuantitativas, que referencian los antecedentes de las variables de estudio, de manera que se analizaran perspectivas diferentes que se hayan realizado.

Se consideró el análisis de investigaciones cuantitativas a nivel local pero la búsqueda arrojó pocos resultados, esto puede ser consecuencia del estado actual de las variables que se analizan.

2.1.1 Capacidad dinámica. Pascarella y Fontes (2010) en investigación “Competitividad de los destinos turísticos. Modelo de evaluación basado en las capacidades dinámicas y sus implicancias en las políticas públicas”, tuvo objetivo presentar los resultados obtenidos en un modelo de evaluación de la competitividad en base a las capacidades dinámicas y la teoría de recursos (RBV), su objeto de estudio fueron 20 ciudades de destinos turísticos Brasileñas Recife, Ouro Preto, Foz do Iguaçu, Campo Grande, Cuiabá, Goiânia, Palmas, São Luis, Cáceres, Bonito, Diamantina, Maceió, Macapá, Paranaguá, Barreirinhas, São João del Rey, Maragogi, Tiradentes, Mateiros y Paraty, que eran consideradas estratégicas por parte del Ministerio de Turismo de Brasil.

Para la investigación se realizó una revisión bibliográfica referente a la competitividad en destinos turísticos y trabajos de campo realizados. También, se desarrolló la estructura analítica del modelo que considero 8 categorías consideradas relevantes para la competitividad de un destino turístico, las categorías fueron acceso, marketing, aspectos socioeconómicos, monitoreo de actividades turísticas, atractivos turísticos, políticas públicas, infraestructura y además servicios y equipamientos turísticos. Se utilizaron como base la revisión bibliográfica, observaciones directas, análisis de documentación, entrevistas a intendentes, secretarios municipales, empresarios y miembros del sector académico relacionados al sector de turismo y además apoyo en un panel de especialistas que permitió establecer el peso de cada categoría.

Adicionalmente, se concluyó que las Capacidades Dinámicas son incipientes en los destinos turísticos y la existencia de una variedad de recursos en los destinos analizados como destino turístico y que las capacidades dinámicas de innovación, transformación y creación de nuevos recursos son las que permiten el posicionamiento de los destinos turísticos.

Escandón, Rodríguez y Hernández (2013) en su investigación titulada “La importancia de las capacidades dinámicas en las empresas *born global* colombianas”, tuvieron el propósito de analizar la relevancia de las capacidades dinámicas orientación al mercado, aprendizaje organizacional y alianzas estratégicas para que las empresas *born global* puedan de manera exitosa lograr una internacionalización temprana, para lograr su propósito realizaron una investigación en una muestra de 297 empresas manufactureras de Colombia en el año 2011, considerándose dos características de estas empresas:

- Antigüedad no mayor a siete años.
- Nivel de exportación superior al 25%.

Los datos de la investigación se recolectaron a través de encuestas escala tipo Likert, además se usó la variable ventas de los últimos tres años, medida por el número de empresas que incrementaron exportaciones en los años 2009 y 2011 y el método aplicado en la investigación fue el de Redes Neuronales.

En cuanto a resultados de la investigación, la *capacidad dinámica orientación al mercado* refleja que las empresas *born global* trabajan de cerca con los consumidores para entender los cambios de los mercados y que los clientes son importantes para la mayoría de estas, en cuando a la *capacidad dinámica de aprendizaje organizacional* las empresas *born global* están muy de acuerdo con adquirir información del mercado y de sus competidores para generar ideas innovadoras y lograr la satisfacción de todos sus clientes y con la *capacidad dinámica alianzas estratégicas* estas empresas promueven el gana-gana a través de la colaboración y el aprendizaje mutuo entre ellas. Como conclusión se resaltó la importancia de las capacidades dinámicas para lograr ventaja competitiva por medio de la adquisición e integración de conocimiento de las empresas *born global*.

Se consideró propicio analizar la investigación, “Capacidades dinámicas y gestión del conocimiento en nuevas empresas de base tecnológica”, presentada por Acosta, Longo-Somoza y Fischer, (2013), realizada con en el objetivo de establecer la relación existente de las capacidades dinámicas con la gestión del conocimiento.

La investigación incluyo una muestra de 117 nuevas empresas de base tecnológica (NEBT) del Parque Científico de Madrid (PCM) y del Parque Científico Leganés Tecnológico (LEGATEC), situados en la Comunidad de Madrid y que tuviesen alto grado de complejidad, con rápida generación de conocimiento, en un entorno dinámico e incierto, que tuviesen similitud en características de tamaño (microempresas o pequeñas empresas con menos de 10 y 50 trabajadores respectivamente), edad (media de 5 años), innovadoras (basadas en la explotación de un invento, o de una innovación tecnológica (p.47) y localización (Madrid, España).

Considerándose que de la muestra solo contestaron totalmente el cuestionario 68 empresas, este cuestionario con escala tipo Likert buscaba ser base para mostrar relación entre las capacidades dinámicas y la gestión del conocimiento, a partir de los procesos de exploración y explotación realizados en las NEBT.

La validación de los datos fue realizada con el programa SPSS y AMOS, posteriormente se realizó un análisis factorial dividido en dos secuencias, la primera aplicó el análisis factorial exploratorio (AFE) y el segundo un análisis factorial confirmatorio (AFC).

Las hipótesis de la investigación eran:

H1. Los procesos de explotación y exploración que favorecen la ambidestreza organizacional promueven una adecuada gestión del conocimiento, mediante un clima de apertura y

bienestar y un estilo de dirección donde los miembros de la organización colaboran, comparten experiencias, ideas y conocimientos. (p.46)

H2. Los procesos de exploración y explotación y ambidestreza organizacional favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas para la gestión eficiente del conocimiento disponible y adquirido, que se materializan en el desarrollo o mejora de un producto, servicio o proceso productivo con fines comerciales y, a su vez, permiten una adecuada adaptación al entorno. (p.46)

Como resultado se analizó que en los análisis factoriales análisis factorial exploratorio (AFE) y análisis factorial confirmatorio (AFC) los factores gestión de conocimiento y capacidades dinámicas son consistentes con las hipótesis planteados, se logró establecer la relación existente entre capacidades dinámicas y gestión del conocimiento y se destaca que los procesos de exploración y explotación impactan y favorecen la ambidestreza organizacional.

Dávila, (2013), en su investigación titulada “Capacidades organizacionales: dinámicas por naturaleza”, desarrollada con base en la revisión documental del concepto Capacidades Organizacionales y un estudio de caso cualitativo e inductivo en la organización Fundación Social (FS), apoyado en fuentes documentales, entrevistas y observaciones, considerando cien años de existencia y evolución de dicha organización.

Como conclusión explico las tres contribuciones de la investigación:

- Se definió el concepto capacidad organizacional que precisa la naturaleza, características y potencialidad del concepto.
- En un aspecto básico se elaboró el concepto de naturaleza dialógica de una capacidad organizacional y su dimensión dual, propuesta que considera:

Que los procesos de construcción y ejercicio de una capacidad organizacional (patrones de acción habituales) y su dinamización (no estandarizada) se consideren como dos procesos separados y simultáneos que se compensan mutuamente al interior de esta capacidad, dada su naturaleza dialógica (p.17).

- Otro resultado fue el análisis del desarrollo de la capacidad de gobernabilidad en Fundación Social (FS).

Otra investigación analizada fue la realizada por Mendoza (2013) titulada “La capacidad dinámica de ripostar en la empresa: confrontar entornos volátiles” tuvo como objetivo analizar la capacidad de ripostar. Para lograr el objetivo planteado, posterior a la realización de una revisión de la literatura referente a capacidades dinámicas y a aportes de autores (libros y artículos) se explica la naturaleza de la capacidad dinámica de ripostar, las subcapacidades que constituyen esta capacidad dinámica y finalmente se presentaron ilustraciones de empresas que tienen incluida en su quehacer organizacional la capacidad de ripostar.

Se deduce que los resultados de la investigación fueron:

- Concepto de Capacidad de ripostar:

es lo que le permite dar respuestas a situaciones nuevas del entorno, especialmente cuando se trata de amenazas, oportunidades o crisis e implica diferentes dimensiones como las *actitudes*, por ejemplo, estar alerta, los *paradigmas* que impiden analizar objetivamente los hechos, el *sistema de información* empresarial que facilita el estudio del medio (Haeckel, 2000), las *relaciones* que permiten que la percepción organizacional actúe y la *dependencia del camino* o componente inercial, que condiciona la percepción y la actuación. (p. 72-73)

- Las Subcapacidades de la capacidad de ripostar vigilar, diseñar y ejecutar.

- Tipos importantes de formas de ripostar de una empresa: Ripostar al entorno general, Ripostar a las oportunidades y Ripostar frente a las crisis.
- Ilustración de cómo puede operar la capacidad dinámica de ripostar en dos empresas colombiana Compañía Vigilar y Aluminio Reynolds Santo Domingo.

Continuando, con el estudio de las Capacidades Dinámicas, se encontró la investigación de Vivas, (2013), la cual esta titulada “Implicaciones de las capacidades dinámicas para la competitividad y la innovación en el siglo XXI”. Esta investigación pretendió analizar la evolución de las Capacidades Dinámicas y su influencia para que las empresas sean competitivas.

Esta investigación, de corte bibliográfico se enfocó en el enfoque de recursos (incluye el análisis porteriano de la dinámica de la industria, el enfoque intraorganizacional, el enfoque basado en los recursos (RBV) y el enfoque de Capacidades Dinámicas (DVC)), enfoque basado en el Conocimiento o enfoque del Conocimiento (KBV) y el Aprendizaje organizacional.

En lo que respecta a capacidades dinámicas, en las consideraciones finales de la investigación se infiere que las capacidades dinámicas son claves para la obtención de nuevos recursos empresariales, que permiten lograr la innovación y optimización del curso estratégico global de las empresas, reorientando los factores económicos y organizacionales.

Además, se analizó la investigación de Nieves, (2014), titulada “Relaciones sociales, capacidades dinámicas e innovación: un análisis empírico en la industria hotelera” el propósito fue de esta investigación fue examinar la mediación de las capacidades dinámicas para generar vínculos entre relaciones sociales externas e internas de los directivos de las industria hotelera y los resultados de innovación, en una muestra de 109 empresas de la industria hotelera que

tuviesen más de 50 empleados y más de 3 estrellas en España, adaptó la escala de Pavlou y Sawy (2011) para hacer la medición de las Capacidades Dinámicas.

Se analiza que en su resultado se planteó la aceptación de una serie de hipótesis, de las cuales se considera importante mencionar aquellas que se relacionan con la Capacidad dinámica de aprendizaje, tales como:

Hipótesis 1. Cuanto mayor sea el nivel de las relaciones sociales externas del equipo de alta dirección, mayor será el desarrollo de la capacidad dinámica de (a) detección y de (b) aprendizaje... Hipótesis 3a. La capacidad dinámica de detección influye positivamente en la capacidad dinámica de aprendizaje. Hipótesis 3b. La capacidad dinámica de aprendizaje influye positivamente en la capacidad dinámica de integración... Hipótesis 4b. La capacidad dinámica de aprendizaje influye positivamente en la introducción de innovaciones de producto. (p.168 – 169)

A manera de conclusión los resultados demuestran un efecto directo, positivo y significativo de las relaciones sociales externas de los directivos sobre 3 capacidades dinámicas analizadas en la investigación (capacidad dinámica de detección, de aprendizaje y de integración), mientras que la capacidad dinámica de coordinación es influenciada por relaciones sociales internas. Asimismo las relaciones sociales externas influirán de manera directa en los resultados de innovación de las empresas.

Como última investigación a analizar en lo que respecta a Capacidades Dinámicas se encuentra la realizada por Pérez, Hernández, Filgueiras y Caballero, (2015), titulada “Capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en empresas biotecnológicas cubanas de alta tecnología”, como objetivo principal pretendió analizar la Capacidad Dinámica de Aprendizaje

Organizacional en las Empresas de Alta Tecnología en el sector de la biotecnología Cubano, sobre bases científicas y como fuente de resultados de desempeño competentes. Teniendo como caso de estudio el Centro de Inmunología Molecular (CIM). Para la metodología de la investigación, se aplicó un estudio de caso como forma de investigación inductiva.

Como resultado de la investigación se evidencio la creación de un modelo que se toma como base para fundamentar conceptualmente la Capacidad Dinámica de Aprendizaje Organizacional, como una capacidad dinámica distintiva de las Empresas de Alta Tecnología en el sector de la biotecnología en Cuba.

Además como resultado del estudio se hace mención que el desarrollo de esta capacidad dinámica está dada por:

- La generación de flujos de conocimientos externos (FCE)
- Los flujos de conocimientos internos (FCI)
- La base de conocimiento organizacional
- La capacidad de aprendizaje en áreas funcionales con responsabilidad principal (CAAFRP)
- La capacidad de aprendizaje en áreas funcionales con responsabilidad de apoyo (CAAFa)
- La base de conocimientos grupales (BCG) y el desarrollo del proyecto (DP) (p. 219).

Se concluyó que la Capacidad Dinámica de Aprendizaje Organizacional es única, multidimensional e impacta en el desempeño organizacional.

Considerando los aspectos anteriormente tratados en las diferentes investigaciones, las Capacidades Dinámicas (incluyendo la Capacidad Dinámica de Aprendizaje Organizacional) pueden contribuir en la creación de nuevas estrategias que pueden permitir que las empresas logren ser sostenibles y responder a las necesidades de sus grupos de interés organizacional, además se considerara el concepto de capacidades y recursos de manera distintiva dado que las capacidades pueden permitir que la empresa mejoren su proceso administrativo (Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control) de manera constante y los recursos son elementos (financiero, material, humano tecnológico) claves para mejorar el proceso administrativo.

Además, las capacidades dinámicas permiten fortalecer internamente a la organización y contribuyen con el éxito de esta en el mercado, permitiendo repercutir de la mejor manera sobre sus grupos de intereses; así mismo, estas requieren desarrollar niveles de aprendizaje individual, grupal y organizacional, de manera tal que las rutinas permitan hacer frente a los cambios que continuamente se generan en los factores del entorno y que de no ser analizados apropiadamente pueden repercutir negativamente en la organización.

Si bien, las organizaciones deberían propender por desarrollar capacidades dinámicas, para que los trabajadores puedan identificar las oportunidades y amenazas del entorno, integrando a sus procesos organizacionales acciones en pro de desarrollar de manera constante fortalezas que sean acordes a un proceso de adaptación y mejora con el entorno, favoreciendo por ende al aprovechamiento de las oportunidades y la minimización de las amenazas, de manera tal que pueda generarse un clima organizacional y una cultura de aprendizaje organizacional orientado a la mejora continua y desarrollo de acciones pro a la consecución de Ventajas Competitivas para la empresa.

Se aprecia que las capacidades dinámicas son incipientes en algunos campos ejemplo de ello los destinos turísticos analizados por Pascarella y Fontes (2010), mientras que otros campos como es el caso de las empresas born global colombianas investigadas por Escandón, Rodríguez y Hernández (2013) presentan capacidades dinámicas para trabajar con los clientes y acceder a información del entorno, además hay autores en desarrollo de investigaciones que permitan analizar nuevas capacidades dinámicas como es el caso de la investigación desarrollada para la capacidad dinámica de ripostar del autor Mendoza (2013), si bien todas las investigaciones se apoyan en literatura existente y que evoluciona enfocada en la optimización de la estrategia organizacional y aprovechamiento del entorno.

2.1.2 Aprendizaje organizacional. Para este aparte se abordara inicialmente el análisis de la investigación de Delgado y Castañeda, (2011), titulada “Relación entre capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento en el contexto del aprendizaje organizacional” , el propósito de la investigación fue el diseño de un modelo de ecuaciones estructurales que permitan identificar las relaciones entre el capital psicológico (optimismo, esperanza, resiliencia y auto-eficacia) y la conducta de compartir conocimiento.

Trabajaron con una muestra de 137 profesionales empleados de la ciudad de Bogotá, D.C. (trabajadores del conocimiento en organizaciones públicas y privadas de la ciudad de Bogotá), adaptándose y aplicándose el instrumento desarrollado por Luthans, Youssef y Avolio (2007) escala tipo Likert.

Como resultado principal confirmaron las siete hipótesis planteadas las cuales fueron:

H1: A mayor capital psicológico mayor será la conducta compartir conocimiento. H2: A mayor esperanza mayor será la conducta de compartir conocimiento. H3: A mayor optimismo

mayor será la conducta de compartir conocimiento. H4: A mayor auto-eficacia mayor será la conducta de compartir conocimiento. H5: A mayor resiliencia mayor será la conducta de compartir conocimiento. H6: Se encontrará una correlación positiva entre los cuatro componentes del capital psicológico. H7: El constructo capital psicológico explicará la conducta de compartir conocimiento de forma mayor que el conjunto de sus cuatro componentes de forma independiente. (P. 64).

Permitiendo evidenciar empíricamente relación entre capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento en el contexto del aprendizaje organizacional.

García y Valles (2012), en su investigación “Aprendizaje organizacional, estrategia de negociación en la gerencia social”, se propusieron como objetivo realizar una revisión de importantes aportes teóricos de autores relacionados con aprendizaje organizacional considerando algunas teorías de estrategias de negociación y gerencia social, para lograr el objetivo se realizó la revisión de la literatura y se analizan los antecedentes, la clasificación y las implicaciones administrativas del Aprendizaje Organizacional aplicándose una investigación descriptiva documental.

Teniendo en cuenta las consideraciones finales de los autores se infiere que el aprendizaje organizacional, las técnicas de negociación y la gerencia social, contribuyen en la búsqueda del nuevo conocimiento organizacional que propicia valor agregado a las empresas y permiten elevar el nivel de desarrollo organizacional a nivel individual e institucional.

López, Ahumada, Olivares y González (2012), en su investigación “Escala de medición del aprendizaje organizacional en centros escolares”, propendieron que el alcance del objetivo de investigación fuese adaptar y validar la Escala de Niveles y Condiciones de Aprendizaje

Organizacional de Castañeda y Fernández-Ríos (2007), para lograr este la investigación se realizó en una muestra de 1.545 docentes y directivos de 119 escuelas públicas de administración municipal que enseñan en básica (Primaria) en todas las regiones de Chile.

Los resultados mostraron que el instrumento aplicado a centros escolares es lo suficientemente fiable y valido para aplicarse bajo el modelo estructural de tres factores, los cuales son Cultura de aprendizaje, Claridad estratégica y Aprendizaje grupal. Además, este modelo estructural enriquece la medición del Aprendizaje Organizacional en el contexto escolar.

Otra investigación que se encontró en la revisión de antecedentes es la de Conde y Castañeda (2014), titulada “Indicadores de aprendizaje organizacional en grupos de investigación universitaria”, Los autores pretendieron diseñar una serie de indicadores que permitiesen medir el proceso de aprendizaje organizacional y las condiciones institucionales facilitadoras para este proceso.

La investigación se realizó en una muestra de 120 investigadores de los 82 grupos registrados en el Sistema de Investigaciones de la Universidad del Cauca, Colombia. Los grupos eran de categoría A, B, C y D de Colciencias. Para la recolección de información los autores adaptaron el instrumento Niveles y Condiciones para el Aprendizaje Organizacional de Castañeda y Fernández (2007), considerando las condiciones de: cultura del aprendizaje organizacional (incluye los niveles individual, grupal y organizacional), formación, claridad estratégica y soporte organizacional, teniendo en cuenta que soporte organizacional es adoptada según la perspectiva de los autores. El instrumento fue enviado a 333 investigadores pertenecientes a los 82 grupos de investigación, 120 investigadores respondieron diligenciando el instrumento.

Como resultado de la investigación se tuvo que el índice del aprendizaje individual está en el nivel medio, el del aprendizaje grupal es alto y para el aprendizaje organizacional fue medio. El más bajo de los tres niveles de aprendizaje según los indicadores fue el aprendizaje organizacional. Se evidencia que es posible plantear indicadores e índices que contribuyen en la medición de los niveles y condiciones del aprendizaje organizacional.

Se consideró en última instancia para la variable Aprendizaje Organizacional la investigación de Castañeda, (2015), titulada “Condiciones para el aprendizaje organizacional”. El autor pretendió en la investigación hacer una mayor contribución al entendimiento de ciertas condiciones que favorecen el aprendizaje en las organizaciones, a través de una investigación empírica. La investigación se realizó en una muestra con 613 empleados de nivel profesional de una organización pública y 2 compañías privadas, ubicadas en la ciudad Bogotá, Colombia. Además, para la investigación se utilizó una escala Likert.

Según la investigación realizada por el autor, se pudo analizar que el resultado es que las condiciones de cultura orientada al aprendizaje, formación, claridad estratégica y soporte organizacional, contribuyen al aprendizaje organizacional.

A manera de conclusión para esta investigación el aprendizaje organizacional es un proceso que puede ser maximizado dadas las condiciones que lo permitan; los procesos de formación contribuyen al desarrollo de las competencias laborales y las herramientas tecnológicas de la información y comunicación contribuyen en la adquisición y transmisión del conocimiento.

Desde la revisión de antecedentes de aprendizaje organizacional que se realizó en párrafos anteriores, fue apropiado concluir que el aprendizaje organizacional es un elemento clave para fortalecer el crecimiento organizacional y el conocimiento de los individuos de la organización,

conocimiento que puede ser actualizado e ir conforme a los cambios generados en el entorno según el interés de la dirección organizacional o del individuo en formarse continuamente para generar una cultura orientada al aprendizaje actualizado y apropiado para mejorar las tomas de decisiones organizacional.

El aprendizaje organizacional como capacidad dinámica permite que el individuo, los grupos organizacionales y la organización en general adquieran conocimiento, transmita conocimiento e información a través de los canales de comunicación organizacional.

En los antecedentes analizados la tendencia de las investigaciones es ser de tipo cuantitativo, esto permite hacer análisis empíricos de los resultados e ir mejorando la teoría de la variable Capacidad Dinámica.

2.2 Marco teórico de la investigación

La Administración se concibe como ciencia y arte, su evolución ha generado diversos enfoques tales como el científico, el clásico, el humanista, sistémico y situacional que han permitido ver a las organizaciones como sistemas abiertos, que propende por generar ventajas competitivas, sostenibilidad de sus grupos de interés y analizar los impactos del entorno cambiante sobre la empresa y todos sus grupos de interés.

Considerando lo anterior, los investigadores en la ciencia administrativa propenden por identificar y analizar factores que permitan generar ventajas competitivas que contribuyan en la adaptación y respuesta oportuna ante las realidades del entorno.

Teniendo en cuenta lo anterior, en el presente aparte se referirán los aportes teóricos que serán fundamento para describir condiciones para generar la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, Colombia, ya que

esta Capacidad Dinámica puede contribuir en la generación de ventajas competitivas en las empresas, independientemente el Sector del cual hagan parte estas, incluyendo las Cooperativas Multiactivas.

En el aparte siguiente, se plantean diversas definiciones del concepto de organización y se analizan aspectos que permitan describir las organizaciones cooperativas desde un punto de vista general.

2.2.1 Concepto de organización. Las Organizaciones han existido desde la prehistoria teniendo en cuenta que el hombre inicia sus actividades agropecuarias y que estas exigían organizar el trabajo de los hombres, además es de importancia hacer mención que la estructura de los hogares siempre ha existido y ha requerido direccionamiento por parte de los padres, para influir en el crecimiento y desarrollo de sus hijos; Sin embargo desde la Revolución Industrial el crecimiento de las industrias ha permitido la aparición de Teorías que contribuyen en la eficiencia y eficacia organizacional, tal es el caso de las Teorías Administrativas que han evolucionado desde la aparición de la Teoría Científica de Frederick Taylor desarrollada a inicios del siglo XX y que ha sido base para la aparición de nuevas Teorías que permiten analizar a la organización como un sistema abierto, capaz de interrelacionarse con los factores del entorno en busca de oportunidades que le permitan obtener ventaja competitiva en el mercado; Esta evolución ha permitido concebir diferentes definiciones de los que es una organización.

Para Reyes (2007) “la palabra organización viene del griego “organon”, que significa instrumentos” (p.276), además define la organización como

La estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados (p.277).

Según Litterer citado por Reyes (2007) la Organización “Es una unidad social dentro de la cual existe una relación estable (no necesariamente personal) entre sus integrantes, con el fin de facilitar la obtención de una serie de objetivos y metas” (p. 276).

Chiavenato (2006) explica que los autores del Desarrollo Organizacional (DO), concibieron el concepto de organización como “la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales con la finalidad de efectuar transacciones planeadas con el ambiente” (p.319).

La Real Academia Española (RAE), define la organización como “Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.”

La siguiente tabla presenta los conceptos de organizaciones de algunos autores:

Tabla 2.1

Definición de organizaciones

Autor	Definición
Etzioni (1964) y Scott (1964) citado por Vargas (2013)	“son unidades o agrupamientos humanos contruidos y reconstruidos de manera deliberada para buscar metas específicas” (p.88)
León, Martínez, Méndez y Porras (2009) citado por Vargas (2013)	“Las organizaciones son sistemas vivos y sistemas abiertos. Como sistemas vivos, que dependen de un ambiente para satisfacer y ser satisfechos en sus variadas necesidades; como sistemas abiertos, según Burns y Stalker (1961) que necesitan gestionar cuidadosamente, satisfacer y equilibrar sus necesidades internas, y adaptarse a las circunstancias ambientales o del entorno” (p. 9)
Minolli (2012)	“Las organizaciones son sistemas sociales compuestos por individuos que se interrelacionan entre sí y con el contexto, de manera tal que, lo que hace alguno de los actores, afecta de un modo u otro a los demás integrantes del conjunto generándose relaciones

de interdependencia entre todos los participantes.” (p.10)

Nota. Conceptos de organizaciones para algunos autores encontrados en la partir de la revisión de literatura M. Arellano & D. Valenciano (2016) a partir de la revisión de literatura.

En conclusión la organización es una estructura en la cual se relacionan los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos que al ser direccionados apropiadamente, pueden lograr eficiencia y eficacia en los procesos que ejecuta.

Las empresas son un tipo de organización, en Colombia el artículo 294 del Código Sustantivo del trabajo describe que se “Se entiende como una sola empresa, toda unidad de explotación económica o las varias unidades dependientes económicamente de una misma persona natural o jurídica, que correspondan a actividades similares, conexas o complementarias y que tengan trabajadores a su servicio.”

Al considerar que el objeto de estudio de la presente investigación son las empresas cooperativas, específicamente las Cooperativas Multiactivas, es apropiado mencionar la definición de Cooperativa según la Alianza cooperativa internacional (ACI), (2013) que afirma “La cooperativa es una asociación autónoma de personas que se agrupan voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones comunes de carácter económico, social y cultural mediante una empresa de propiedad conjunta y gestionada democráticamente” (p.23).

Considerando lo anterior, las cooperativas al igual que las demás empresas deben propender por lograr eficiencia y eficacia en los procesos que contribuyan en la satisfacción de las necesidades de las personas asociadas a esta, como sistemas abiertos deben propender por la búsqueda de estrategias organizacionales que les permitan obtener ventaja competitiva en el mercado y que le permita al asociado satisfacer sus necesidades, además deben orientarse al cumplimiento de los principios de las cooperativas propuestos por la ACI (2013):

1. Afiliación voluntaria y abierta.
2. Gestión democrática por parte de los miembros.
3. Participación económica de los miembros.
4. Autonomía e independencia.
5. Educación, formación e información.
6. Cooperación entre cooperativas.
7. Preocupación por la comunidad. (p.41).

Martínez (2014) refiere que la cooperativa, entidad que procura que su actividad se adecue a los valores de autoayuda, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad y ética, mediante la honestidad, transparencia, responsabilidad y vocación social de sus socios, se guía a través de la ejecución de estos principios cooperativos.

En Colombia, las cooperativas están regidas por 11 Principios, los cuales son:

1. El ser bueno, su trabajo y mecanismos de cooperación tienen primacía sobre los medios de producción.
2. Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
3. Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.
4. Adhesión voluntaria, responsable y abierta.
5. Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.
6. Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
7. Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.

8. Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
9. Servicio a la comunidad.
10. Integración con otras organizaciones del mismo sector.
11. Promoción de la cultura ecológica. (Ley 454 de 1998, p.2).

Al considerar los principios anteriormente mencionados se analiza que por norma las Cooperativas Multiactivas deben propender por el establecimiento de reglas que contribuyan en la equidad de la economía nacional y que al buscar el cumplimiento de estos principios se podría lograr el desarrollo de los principios cooperativos mencionados por la ACI y al alcance del plan general de trabajo de esta organización mencionado en el Plan Para una Década Cooperativa, el cual es:

1. Elevar a un nuevo nivel la **participación** de los miembros y la gobernanza
2. Posicionar a las cooperativas como constructoras de la **sostenibilidad**
3. Consolidar el mensaje cooperativista y definir la **identidad** de las cooperativas
4. Asegurar **marcos jurídicos** que apoyen el crecimiento de las cooperativas
5. Conseguir **capital** fiable para las cooperativas al mismo tiempo que se garantice la gestión por parte de los miembros. (p. 6).

La estructura organizacional de estas empresas de las cuales hacen parte organismos de dirección tales como la asamblea, el concejo de administración, la junta de vigilancia, el comité de educación y otros comités especiales, deben integrarse de manera que se logren ejecutar los principios que pueden permitir mantener al asociado en un nivel de participación asertivo de manera que apoye el crecimiento organizacional, existiendo por ende la necesidad de buscar una arquitectura estratégica que incluye misión, visión, estructuras organizacionales, programas, procedimientos, un portafolio de productos y precios, técnicas, análisis interno y externo, estilos

de dirección, entre otras variables apropiados y acordes a la naturaleza de las cooperativa y que puede contribuir en el desarrollo de ventaja competitiva y en la adaptación continua a los cambios en el entorno.

Se hace apropiado describir elementos que caracterizan a estas organizaciones y que les permiten desarrollar capacidades dinámicas, por ser relevante el activo intangible de una organización este análisis se centra en la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla, Colombia.

Seguidamente se analizara el concepto de Capacidad Dinámica para mejor comprensión de la presente investigación, se apreciaran definiciones del concepto y la descripción de las tres dimensiones que pueden permitir analizar las capacidades dinámicas presentes en una organización, planteadas por Teece y Pisano (1994) y Teece et al., (1997).

2.2.2 Teoría de las capacidades dinámicas. En este aparte se analiza la variable de estudio capacidades dinámicas, ya que estas contribuyen en el mantenimiento de las ventajas competitivas organizacionales y en la respuesta oportuna de estas a ambientes que son cada vez más cambiantes y exigentes. Se consideran representativos en esta teoría los autores Teece, Eisenhardt, Zollo y Winter.

Previo a la aparición de la teoría de las capacidades dinámicas, a finales de la década de 1980 el enfoque de las fuerzas competitivas desarrollado por Michael Porter era el paradigma dominante y que trataba de explicar la obtención de la ventaja competitiva; Las Fuerzas mencionadas por Porter son cinco Poder negociador de los compradores, Poder negociador de los proveedores, Amenaza de entrada de nuevos competidores, Amenaza de ingreso de productos sustitutos y la Rivalidad interna de la industria entre competidores.

Este análisis puede contribuir en la valoración de la atracción de un sector, influenciado en los precios de los productos, costos de ventas e inversiones necesarias para ejecutar la actividad económica, repercutiendo en los márgenes de rentabilidad de los productos. Pero esta teoría no hace claridad con respecto a la construcción y sostenibilidad de la ventaja competitiva.

Figura 2.1

Las 5 fuerzas de Porter

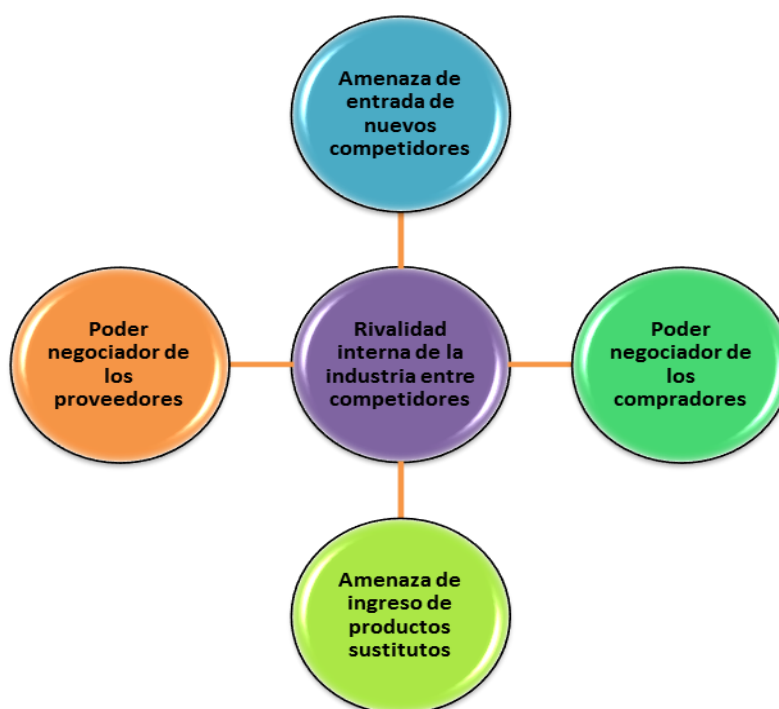


Figura 2.2. Se refleja las cinco fuerzas de Porter, Basado en Porter (2008).

Posteriormente surge la Teoría de Recursos y Capacidades que para Mendoza (2013):

Se inició con el trabajo pionero de Penrose (1962) que consideraba a la empresa como un conjunto de recursos, siguió con Wernerfelt (1984) y Barney (1991) quienes introdujeran el concepto de capacidades como la combinación o reconfiguración de los recursos de la compañía (p.66).

Mientras que los recursos son elementos organizacionales que pueden controlarse, las capacidades son facultades de las organizaciones para gestionar los recursos que estas poseen.

Para Grant (1991) los recursos son los insumos del proceso productivos, son unidades básicas de análisis de las organizaciones, entre los cuales menciona los recursos financieros, físicos (como bienes de equipos), humanos (tal como las habilidades de los empleados), tecnológicos, de reputación y organizativos. Mientras que las capacidades involucran patrones complejos de coordinación entre las personas y los recursos.

Esto hace evidente la diferencia entre los recursos y las capacidades, los primeros son medios y las segundas determinan los procesos de ejecución de la organización, repercutiendo por ende en la efectividad organizacional.

Teniendo en cuenta a Teece et al. (1997) el enfoque propuesto por Porter puede contribuir en la forma de defenderse una empresa contra las cinco fuerzas competitivas identificadas por Porter y por ende favorecer al desempeño organizacional.

Pero se requirió generar teorías que permitieran a las organizaciones mantener o mejorar su posicionamiento actual y emergió la teoría de Capacidades Dinámicas, autores como Teece et al. (1997) trataron de definir las capacidades dinámicas como “Habilidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas para adecuarse a entornos de rápido cambio...reflejan la habilidad organizativa de lograr nuevas e innovadoras formas de ventaja competitiva” (p. 516).

Esta teoría es considerada también como un complemento de la Teoría de Recursos y Capacidades y proporciona mayor claridad con respecto a la construcción y sostenibilidad de la

ventaja competitiva organizacional en entorno de rápido cambio. Además, trata de superar las limitaciones del enfoque de las fuerzas competitivas y de la Teoría de Recursos y Capacidades.

La siguiente tabla presenta definiciones del concepto Capacidad Dinámicas, encontrados a partir de la revisión literaria.

Tabla 2.2

Definición de la variable Capacidad Dinámica

Autor	Definición
Teece & Pisano (1994)	“subconjunto de competencias o capacidades que permiten a la empresa crear nuevos productos y procesos, respondiendo así a circunstancias cambiantes del mercado”. (p. 541)
Teece et al. (1997)	“Habilidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas para adecuarse a entornos de rápido cambio.” (p. 516) Por lo tanto, “reflejan la habilidad organizativa de lograr nuevas e innovadoras formas de ventaja competitiva”
Eisenhardt y Martin (2000)	“Consisten en procesos estratégicos y organizativos específicos como desarrollo de productos, alianzas, o toma de decisiones estratégicas que crean valor en empresas que operan en mercados dinámicos mediante la manipulación de recursos hacia nuevas estrategias de creación de valor”. (p.39)
Zollo y Winter (2002)	“Una capacidad dinámica es un patrón aprendido y estable de actividad colectiva a través del cual la firma sistemáticamente genera y modifica sus rutinas operativas con el propósito de mejorar la eficiencia.”(p.171).
Wang & Ahmed (2007) citado por Vivas (2013)	Continuada integración, reconfiguración, renovación y regeneración de los recursos y capacidades de la empresa. Incremento y reconstrucción de sus capacidades esenciales en respuesta a entornos cambiantes para conseguir mantener la ventaja competitiva.” (p.129).

Garzón (2015)	potencialidad (inimitable) de la empresa para generar nuevos saberes organizacionales a partir de una continua creación, ampliación, mejoramiento, protección, integración, reconfiguración, renovación, recreación, incremento y reconstrucción de sus core competencias, para poder responder a los cambios en mercados y tecnologías, que incluyen la habilidad de la empresa de configurar el entorno en el que opera, desarrollando nuevos productos y/o procesos y diseñando e implementando nuevos o redefinidos modelos de negocio plausibles para conseguir mantener y/o ampliar las ventajas competitivas. (p.117).
---------------	---

Nota. Definiciones del concepto Capacidad Dinámica para algunos autores encontradas en la partir de la revisión de literatura. M. Arellano & D. Valenciano (2016).

Si bien las capacidades dinámicas se ubican entre lo interno y lo externo (el entorno), permiten que las empresas se adapten a los cambios que ocurren en entorno de rápido cambio, siendo la empresa capaz de reconfigurar sus recursos y capacidad de manera que la empresa pueda crear ventaja competitiva.

Teece y Pisano (1994) y Teece et al. (1997) mencionan tres dimensiones que contribuyen en el análisis para determinar las capacidades dinámicas presentes en una organización, los cuales son los procesos de gestión y de organización, su posición actual y los caminos que dispone (trayectoria).

- **Los procesos de gestión y de organización:**

Estos incluyen las rutinas o patrones de la práctica, y el aprendizaje actual.

Tiene tres funciones; coordinación/integración (un concepto estático); aprendizaje (Un concepto dinámico); y la reconfiguración (un concepto de transformación).

Tabla 2.3**Funciones de los procesos de gestión y de organización**

Funciones	Descripción de funciones
Integración	<p>Para integrar y coordinar las labores de ingeniería las rutinas a veces requieren ser modificadas y las experiencias de los clientes se podrían enlazar con los diseños de ingeniería.</p> <p>La ventaja estratégica requiere de la integración de las actividades y tecnologías externas.</p> <p>“La creciente literatura sobre alianzas estratégicas, la corporación virtual, y las relaciones comprador-proveedor y la colaboración tecnológica pone en evidencia la importancia de la integración externa y abastecimiento”. (Teece et al. 1997, p. 518-519).</p>
Aprendizaje	Es un proceso en el cual la repetición y experimentación permiten que las tareas se ejecuten mejor y más rápido e implica habilidades individuales y organizacionales, considerando que las colaboraciones y asociaciones pueden contribuir para el aprendizaje organizacional.
Reconfiguración	Reconfigurar la estructura interna y externa de la organización para adaptarse a los cambios rápidos del entorno.

Nota: tres funciones de los procesos de gestión y de organización. M. Arellano & D. Valenciano (2016) con base a Teece y Pisano (1994).

- **Posición de la empresa**

Se refieren a procesos de aprendizaje y dotación de activos (activos de tecnología, financieros, propiedad intelectual, base de clientes y reputación), que influyen en establecer ventaja competitiva.

Teece et al. (1997) identifican varios activos, los cuales son:

Tabla 2.4**Activos de la dimensión posición**

Activos de la dimensión posición	Descripción de los Activos de la dimensión posición
---	--

Activos tecnológicos	Los activos tecnológicos puede o no estar protegidos por instrumentos legales de propiedad intelectual y pueden ser diferentes entre las organizaciones.
Activos complementarios.	Son activos relacionados con la producción y comunicación de nuevos productos
Activos financieros.	Relacionados con la situación del efectivo de la empresa y el apalancamiento que pueden afectar el direccionamiento estratégico en una empresa.
Activos de Reputación	Las empresas tienen reputación, siendo un activo intangible que puede permitirle a las empresas obtener objetivos en el mercado.
Activos estructurales	La estructura formal e informal de las organizaciones, el grado de la jerarquía, el nivel de integración vertical y lateral son elementos de la estructura específica de la empresa que guían la dirección de la innovación.
Activos institucionales	La conexión externa de la organización puede influir en la dirección de la innovación, este activo se relaciona con posición de la empresa respecto de las regulaciones legales, regímenes de propiedad intelectual, leyes de responsabilidad civil y las leyes antimonopolio que se establecen en el medio ambiente en el cual se desempeña la empresa.
Activos de Mercado	Relacionados con la posición de la empresa en el mercado de productos del cual hace parte. Cuando la empresa está en mercados de rápidos cambios tecnológicos puede algunas veces tener posición extremadamente frágil.
Limites organizacionales	Es importante esta dimensión de “posición”. Es el grado de integración tanto vertical, lateral u horizontal, que puede repercutir en la coordinación que se utilizará.

Nota. Activos de la dimensión posición. M. Arellano & D. Valenciano (2016) con base a Teece, et al. (1997).

- **Caminos o trayectoria**

Incluyen historia organizacional, oportunidades tecnológicas y las oportunidades que tenemos a futuro de la empresa. La posición actual de la empresa puede ser estructurada por el camino que esta ha recorrido.

En los caminos se considera la **Dependencia de los caminos elegidos**, ya que la estrategia organizacional, se encuentra condicionada por su posición actual y por los caminos recorridos en el pasado, que contribuyen en el aprendizaje acumulado, permitiendo establecer algunas pautas

para tomas de decisiones y las **Oportunidades tecnológicas**, tienen que ver con las características de la organización en la capacidad de desarrollar o imitar tecnologías.

Teniendo en cuenta la revisión de la literatura, se presentan las definiciones de algunas Capacidades Dinámicas:

Tabla 2.5

Definición de algunas Capacidades Dinámicas

Autor	Capacidades dinámicas	Definición
Garzón (2015)	Capacidad de absorción	se refiere a la búsqueda efectiva de nuevas <i>core competences</i> a partir de generar o captar oportunidades y construir equilibrios dinámicos entre estrategias de exploración y explotación de conocimiento. En
	Capacidad de innovación	la capacidad de innovación explica los vínculos entre los recursos y capacidades de la empresa con su cartera de productos y mercados cuando la empresa opera en entornos de rápido cambio.
	Capacidad de adaptación y contraataque	Según perez (2009)...la capacidad de adaptación se analiza como un proceso azaroso de aprendizaje continuo y de ajuste que permite gestionar la complejidad de los procesos, lo cual se debe manifestar en flexibilidad estratégica entendida como la elasticidad de la organización para gestionar las disponibilidades de recursos, así como para aplicar dichos recursos.
	Capacidad de aprendizaje	Potencial de las organizaciones para crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, para generar nuevo conocimiento individual, de equipo, organizacional e inter-organizacional, sobre la base de una cultura que lo facilite y permita las condiciones para desarrollar nuevas potencialidades, diseñar nuevos productos y servicios, incrementar la oferta existente y mejorar procesos, orientados a la sostenibilidad (Garzón; et al 2013), y dependerá de la habilidad que la organización tenga para reconocer y valorar el Potencial de las organizaciones para crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, para generar nuevo conocimiento individual, de

		equipo, organizacional e inter-organizacional, sobre la base de una cultura que lo facilite y permita las condiciones para desarrollar nuevas potencialidades, diseñar nuevos productos y servicios, incrementar la oferta existente y mejorar procesos, orientados a la sostenibilidad (Garzón; et al 2013), y dependerá de la habilidad que la organización tenga para reconocer y valorar el
Escandón et al. (2013)	Orientación al mercado como capacidad dinámica	La orientación al mercado como capacidad dinámica se caracteriza por la generación y propagación de información del mercado por toda la organización, y origina como resultado rutinas o procesos basados en dicha información (Rodríguez et al., 2012).
	Alianzas estratégicas como capacidad dinámica	La función de las alianzas como capacidad dinámica en una organización implica la existencia de relaciones estratégicas entre empresas independientes que comparten objetivos compatibles con el propósito de mejorar su posición competitiva a través del poder de mercado.
	Aprendizaje organizacional como capacidad dinámica	El aprendizaje visto como una capacidad dinámica implica la habilidad para desarrollar nuevas competencias y formas de explorar el conocimiento que permite que las empresas sobrevivan en su mercado buscando nuevas oportunidades (Dosi et al., 2003; Nooteboom, 2000).
Davila (2013)	Capacidad de gobernabilidad	hace referencia a las habilidades aprendidas y ejercidas por la alta gerencia de una organización para establecer una estructura de gobierno y unas condiciones de gobernabilidad que le permitan orientar, administrar e integrar las actividades de las unidades operativas, monitorear su desempeño y tomar las decisiones sobre asignación de recursos que aseguren la supervivencia de la organización (Chandler, 2005).
Mendoza (2013)	Capacidad de Ripostar	Explica que esta capacidad implica el monitoreo del entorgno con la finalidad de detectar oportunidades de negocios, reconocer las dificultades e incluso puede permitir anticipar o detectar las crisis. Además, implica diseñar una respuesta al medio y aplicar dicha respuesta.

Nota: presentación de las definiciones de algunas Capacidades Dinámicas. M. Arellano & D. Valenciano, elaboración propia (2016) a partir de la revisión de literatura.

Considerando que para el logro de las capacidades dinámicas se requiere gestionar el conocimiento como una capacidad que puede crear valor en las empresas a través de las ventajas competitivas es necesario analizar de qué manera puede integrarse, mantenerse y retroalimentarse constantemente el aprendizaje en las personas de las organizaciones, a nivel individual, grupal y organizacional.

Cada activo mencionado en la dimensión posición para lograrse necesita de un recurso humano capaz de ejercer propiciamente sus funciones, además las capacidades dinámicas en general requieren para su desarrollo del ser humano, un ser humano que vaya acorde a las expectativas empresariales y para que este afín a estas debería poseer claridad estratégica y un grado de formación que propicie la efectividad organizacional.

Por lo anterior ha sido apropiado analizar la variable Aprendizaje Organizacional, que se consideran base para la eficiencia y eficacia organizacional.

2.2.3 Concepto de aprendizaje. Kofman (2006) menciona que “aprender es incrementar la capacidad de acción para obtener los resultados deseados. Por eso el proceso de aprendizaje siempre se inicia con una brecha entre lo que queremos lograr y lo que podemos lograr. A veces podemos cerrar esa brecha simplemente eligiendo una acción distinta. En otros casos, no podemos cerrar esa brecha tan fácilmente. Debemos entonces expandir nuestras competencias para hacer cosas que no podíamos hacer previamente. Esta expansión implica, a veces, un cambio en nuestros modelos mentales” .

La Real Academia Española (RAE), define el aprendizaje como “Acción y efecto de aprender algún arte, oficio u otra cosa.”

Además, Gil (2007) considera que de acuerdo con Simón, (1991), todo conocimiento es inicialmente creado o adquirido por individuos. El aprendizaje individual es prerequisite para el aprendizaje organizacional. Tras el aprendizaje individual, el conocimiento se transmite a otros individuos muy “cercaños”, quienes comparten esquemas similares de interpretación o como Brown y Duguid (1991) señalan, como una comunidad-de-prácticas. El contexto social de la transferencia de conocimiento entre individuos es una parte del proceso de aprendizaje organizacional tremendamente importante. (P. 40)

Por consiguiente, el aprendizaje es un cambio en la forma de hacer las cosas, que se realiza de manera permanente, a través de la transferencia de información entre los individuos de una organización, que puede ser base para moldear su aprendizaje a las necesidades del ambiente.

El aprendizaje en las empresas se da en diferentes niveles, tal como menciona Gil (2007) Para que una empresa desarrolle su habilidad para aprender, debe tener conciencia de que esta habilidad tiene que darse en todos los niveles de la organización, comenzando por las personas que hacen parte de la misma, en segundo lugar, se deben configurar los equipos de trabajo y en tercer lugar, toda la organización en su conjunto.

2.2.4 Concepto de aprendizaje organizacional. Teniendo en cuenta a Ahumada (2001), las organizaciones como sistemas de aprendizaje se consideran desde comienzos de siglo XX en el trabajo de Frederick Taylor en su “Teoría de la administración científica”, ya que en esta teoría los “conocimientos” de los procesos y puestos de trabajo trataban de incentivar a una mayor eficacia en las organizaciones. La Teoría de la administración científica fue base para el desarrollo de la Teoría Burocrática de Max Weber y la Teoría Humanista de Elton Mayo con la

en la cual era relevante el análisis de las relaciones humanas y demás teorías que hoy día mantienen ciertos postulados vigentes.

En 1936 T. P. Wright introdujo el concepto curva de aprendizaje o también conocida como curva de aprendizaje organizacional, en la cual se analiza que la eficiencia del aprendizaje se mejora cuando se incrementa el nivel de producción.

Es en el año 1990 con la publicación del libro “La Quinta Disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje”, del autor Peter Senge emerge el estudio del aprendizaje organizacional y de la organización que aprende. Este autor propone cinco disciplinas le permiten a las organizaciones lograr aprendizaje organizacional: siendo el pensamiento sistémico, dominio personal y modelos mentales de carácter individual, mientras que la visión compartida y el aprendizaje en equipo son más de carácter grupal.

Si bien hay autores que han dado su definición para el concepto de aprendizaje organizacional que es apropiado considerar en la presente investigación, a continuación la siguiente tabla contiene las definiciones del concepto Aprendizaje Organizacional:

Tabla 2.6

Definición de la variable Aprendizaje Organizacional

Autor	Definición de Aprendizaje organizacional
Argyris y Shön (1978), citado por López et al. (2012).	Aprendizaje organizacional es el proceso mediante el cual los miembros de una organización detectan errores o anomalías y las corrigen mediante una reestructuración de la teoría de acción sustentada por la organización. (p. 324)
Núñez (2004), citado por García y Valles (2012).	Se concibe como un proceso que constituye nuevos marcos cognoscitivos y de comportamiento, desde este punto de vista el recurso humano estará expuesto a constantes cambios y aprendizaje para formar nuevas aptitudes de la organización, es por ello que muchos autores hoy día expresan que las organizaciones aprenden cíclica e integralmente. (p. 128)
Castañeda y	Entienden el aprendizaje organizacional como un proceso

Fernández-Ríos (2007), citado por López et al. (2012).	de adquisición y transferencia de conocimiento que se da en tres niveles: individual, grupal y organizacional. Proponen, además, tres condiciones para que ocurra: una cultura que facilite el aprendizaje, un proceso de formación y la transferencia de información de modo que ésta se convierta en conocimiento. (p. 324)
Para Castañeda y Fernández, 2007 citado por Castañeda, 2015,	Es un proceso basado en el aprendizaje individual, a través del cual una entidad, ya sea pública o privada, grande o pequeña, adquiere o crea conocimiento, con el propósito de adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno o transformarlo, según sea su nivel de desarrollo. (p. 63)
Garzón (2008), citado por García y Valles (2012).	el aprendizaje organizacional, es la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, para generar nuevos conocimientos, individual, de equipo, organizacional e interorganizacional; generando una cultura que facilite y permita las condiciones para desarrollar nuevas capacidades, de diseñar nuevos productos y servicios, incrementar la oferta existente y mejorar procesos orientados a la perdurabilidad en la organización. (p.128).

Nota. Definiciones para el concepto de aprendizaje organizacional que se consideraron apropiadas para la presente investigación. M. Arellano & D. Valenciano (2016) a partir de la revisión de literatura.

Con lo anterior se analiza cuán importante es el aprendizaje organizacional, ya que puede motivar a los empleados a desarrollar y hacer uso de sus capacidades para asimilar información útil para la efectividad organizacional, además se pueden gestionar y optimizar los recursos organizacionales.

No existe consenso sobre las dimensiones del aprendizaje organizacional, pero el aprendizaje organizacional puede ser analizado desde diferentes modelos tales como:

- Modelo de aprendizaje experiencial de David Kolb

Para Kolb (1984), “El aprendizaje es el proceso mediante el cual se crea el conocimiento a través de la transformación de la experiencia”. (p. 38)

Kolb (2005) hace mención de las etapas del ciclo del aprendizaje experiencial, formado por la Experiencia concreta, la Observación y reflexión, la Formación de conceptos abstractos y generalizados y Poner a prueba los conceptos en situaciones nuevas.

Figura 2.2

Proceso de aprendizaje de Kolb y Kolb (2005)

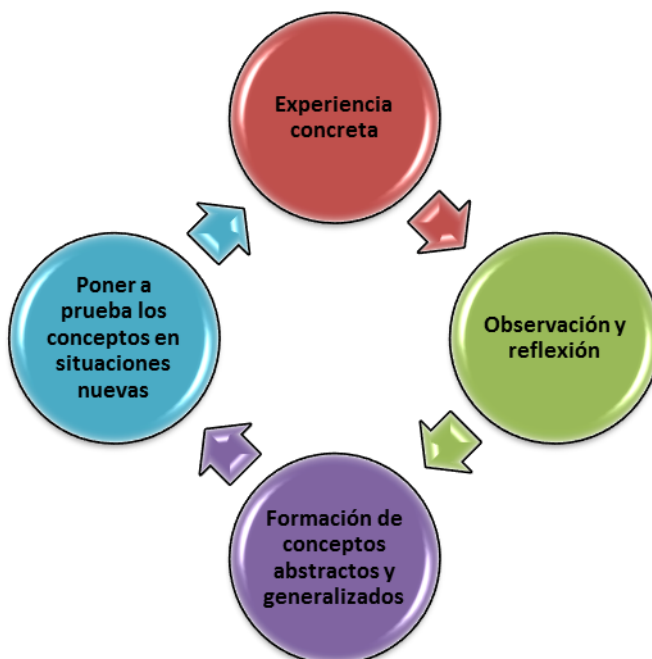


Figura 2.2. Proceso de aprendizaje plasmado con base en Kolb y Kolb (2005), por M. Arellano & D. Valenciano elaboración propia (2016).

David Kolb planteó un modelo cíclico de cuatro etapas que parten de la experiencia y/o práctica, luego esta analizada y reflexionada para desarrollar nuevos conceptos y finalmente lo aprendido será aplicado en nuevas situaciones.

Kolb analiza el aprendizaje como proceso holístico de adaptación al mundo, siendo el mayor proceso de adaptación humana y es el proceso de creación de conocimiento.

- Modelo de niveles de aprendizaje

Tabla 2.7**Niveles de aprendizaje**

Autor	Aprendizaje por niveles	Aprendizaje como proceso
Crossan, Lane y White (1999), citado por Malvezzi (2012)		Intuición: se puede dar a nivel individual
	Individuo	“el reconocimiento preconscious del patrón y/o posibilidades inherentes en una corriente personal de experiencia (p. 525)”. (p. 190)
	Grupo	Interpretación: se puede dar a nivel individual y grupal
	Organización.	<p>“la explicación a través de palabras y acciones de un insight o idea, a uno mismo o a otros (p. 525)”. (p. 190)</p> <p>integración:</p> <p>“el proceso de desarrollo de entendimiento compartido entre los individuos y la toma de acción coordinada mediante el ajuste mutuo. (p. 525)” (p. 190)</p> <p>Institucionalización:</p> <p>En esta etapa los aprendizajes individuales y grupales se establecen en la organización</p> <p>“el aseguramiento de que ocurran acciones de manera rutinaria (p. 525)” (p. 190)</p>

Nota. Modelo de niveles de aprendizaje. M. Arellano & D. Valenciano (2016). Elaboración propia con base a S. Malvezzi (2012).

Crossan, Lane y White (1999), Citado por Malvezzi (2012) explica que los autores describen dos rutas de aprendizaje:

- Feedforward: El aprendizaje va desde el individuo a la organización, en esta los aprendizajes de los trabajadores se convierten en aprendizajes institucionales

- Feedback: El aprendizaje va desde la organización al individuo, en esta los conocimientos que han sido institucionalizados son aprendidos por los trabajadores para su uso.

Malvezzi (2012) también menciona que el Feedforward es equiparable con lo que para March (1991) es la exploración y el Feedback es equiparable con lo que para March (1991) es la explotación.

- Modelo de integración

Kim (1993) describe el aprendizaje organizacional como “el proceso a través del cual el aprendizaje individual se incrusta en la memoria de una organización y su estructura” (p. 37). Analiza el vínculo existente entre el aprendizaje individual y el organizacional, menciona que una organización aprende a través de los individuos y es afectada directa o indirectamente por el aprendizaje individual.

Tiene el modelo OEDI (Observación, Evaluación, Diseño e Implementación)-MMC (Modelos Mentales Compartidos) y describe los niveles de aprendizaje como operativo (asociado con las etapas de Observación e Implementación de Kofman, 1992) y conceptual relacionado con los estados de Evaluación y Diseño de Kofman, 1992). El aprendizaje organizacional se puede dar cuando los modelos mentales que se encuentran a nivel individual logran ser compartidos en la organización, esto puede conllevar a la adaptación de una organización en el entorno.

- Modelo de aprendizaje como procesamiento de la información: Huber, (1991) estructura sobre cuatro procesos del aprendizaje organizacional:

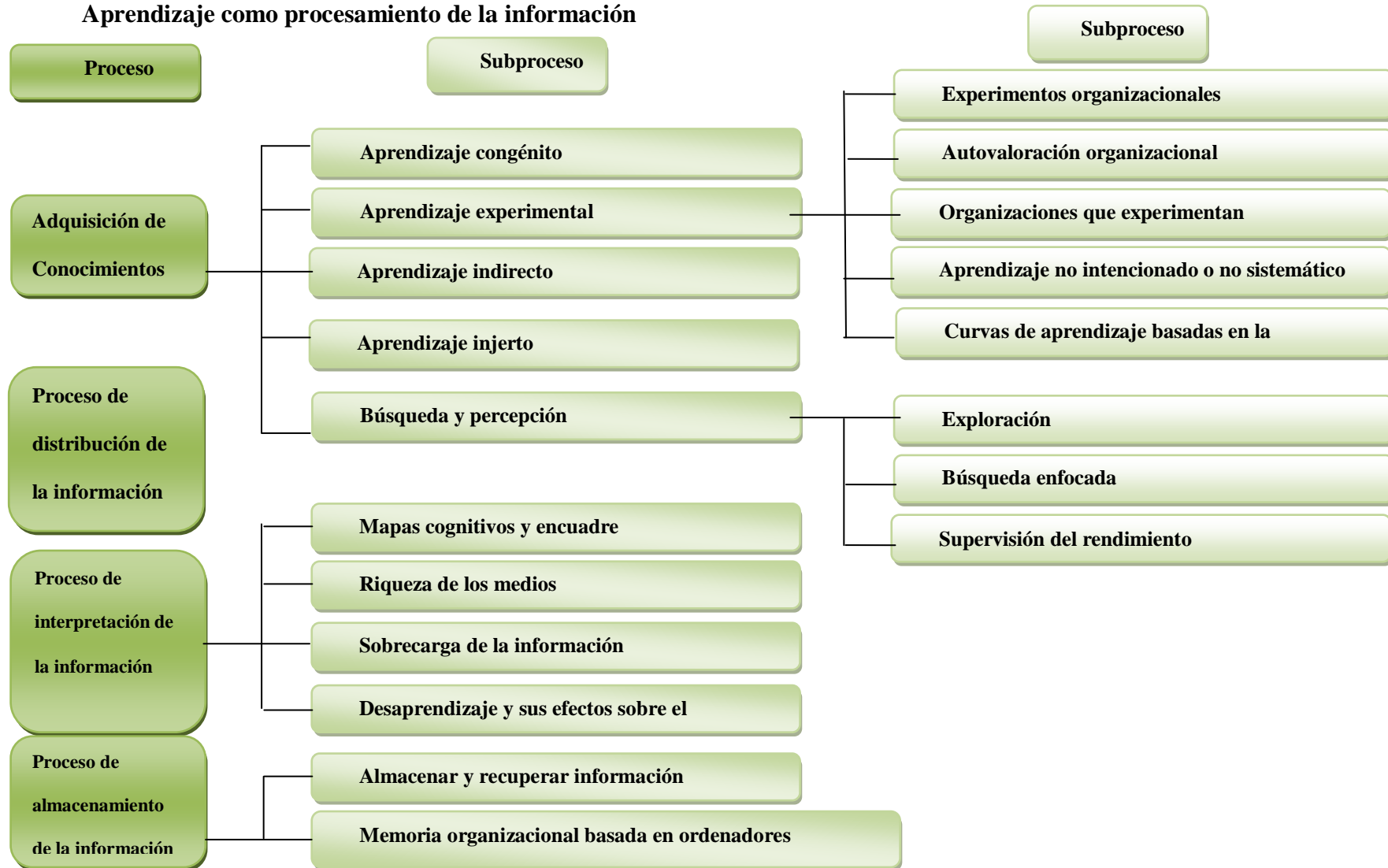
Figura 2.3**Aprendizaje como procesamiento de la información**

Figura 2.3. Se muestra mapa conceptual de aprendizaje como procesamiento de la información, partiendo de los cuatro procesos del aprendizaje organizacional y seguidamente se analizan los subprocesos de cada proceso, esto fue elaborado con base en investigación de Huber (1991).

El modelo de Huber (1991) analiza el aprendizaje en 4 procesos que requieren de ciertos subprocesos en algunos casos para construir el aprendizaje al interior de las organizaciones, considerando la historia, tomas de decisiones, fases del evolución, recursos organizacionales, búsqueda de la información y el pos aprendizaje como es el caso del **desaprendizaje y sus efectos sobre el aprendizaje**, demostrando como el aprendizaje es continuo y permite el cambio y la adaptación con el entorno.

- Modelo Espiral de Aprendizaje

Nonaka, Tocoyma y Byosiore, (2001) hacen mención de dos tipos de conocimiento, uno denominado **explícito** caracterizado por que puede ser transmitido fácilmente de un individuo a otro, puede ser expresado formal y sistemáticamente (por ejemplo el conocimiento digital) y otro **tácito** es muy personal y difícil de formalizar (por ejemplo el conocimiento basado en la experiencia).

Un individuo parte del conocimiento tácito, se inicia el proceso con la **socialización** en compartir experiencias y es básicamente una conversión de conocimiento tácito en conocimiento tácito, **exteriorización** conversión de conocimiento tácito a explícito, siendo la articulación del conocimiento tácito de forma explícita, **Combinación**, es la reconfiguración del conocimiento explícito existente, se completa, ordena o recategorizado para crear nuevos conocimientos explícitos con mayor complejidad y se da la conversión de conocimiento explícito a explícito y la Interiorización que es la conversión de conocimiento explícito a tácito, se plasma en el aprendizaje organizacional.

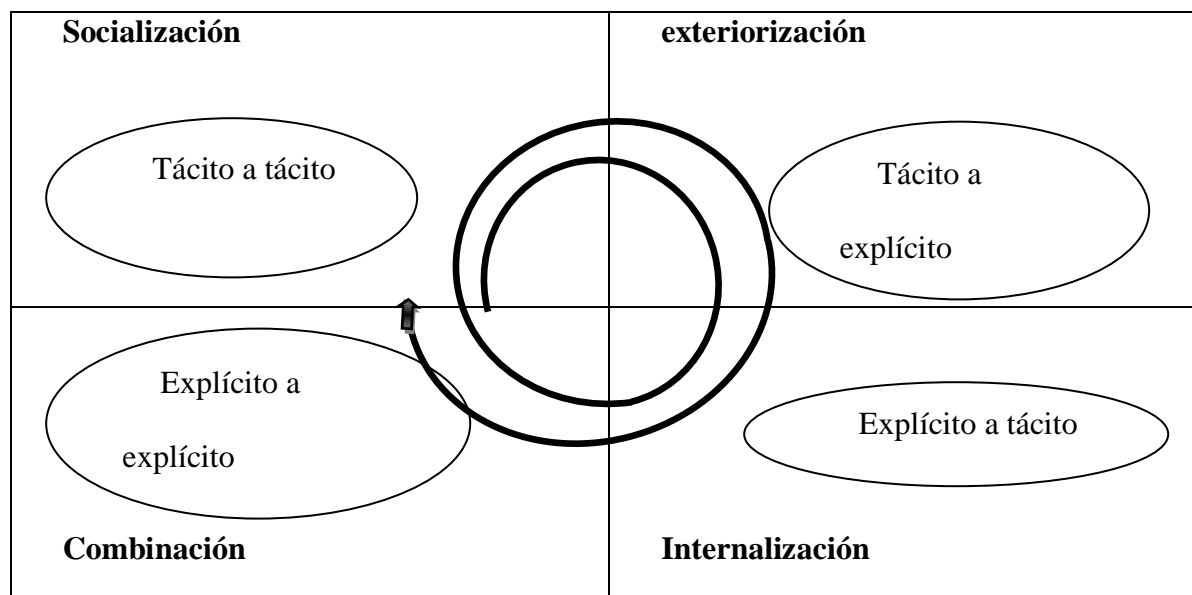
Figura 2.4**Modelo de espiral de aprendizaje de Nonaka, Tocoyama y Byosiere, (2001)**

Figura 2.4. Se muestra el modelo de espiral de aprendizaje que parte de un conocimiento tácito, hasta convertirse en un conocimiento explícito. Basado en Nonaka, Tocoyama y Byosiere, (2001)

• Con base a la revisión de la literatura sobre capacidades dinámicas para el aprendizaje organizacional, para la investigación se tomó como referente teórico a Castañeda (2015), en razón a ello, en párrafos siguientes se desarrollan las variables con sus respectivas subvariables.

Es de considerarse que el autor menciona que el aprendizaje al interior de una organización se da en tres niveles:

- Individual
- Grupal
- Organizacional

Además, propone 4 condiciones para que el aprendizaje organizacional ocurra, las cuales son:

Tabla 2.8**Condiciones para el aprendizaje organizacional**

Condiciones para el	Definiciones para las condiciones para el aprendizaje
---------------------	---

aprendizaje organizacional	organizacional
Claridad estratégica	"El conocimiento de los trabajadores sobre la misión, visión, objetivos y estrategia organizacional. Para que las iniciativas basadas en conocimiento sean exitosas deben estar alineadas con la estrategia organizacional (Snyman y Kruger, 2004; Zack, 2005)." Castañeda, 2015, p. 63
Soporte organizacional	"Se define como la disponibilidad de recursos físicos y tecnológicos para compartir conocimiento, por ejemplo, computadores, tecnologías de información y comunicación, software e infraestructura; sin embargo, no se incluye el apoyo de los líderes, el cual hace parte de la cultura del aprendizaje organizacional". Castañeda, 2015, p. 63.
Formación	"La formación es entonces una forma de mantener a las organizaciones actualizadas a través de sus trabajadores (Probst, Raub y Romhardt 2000)." Castañeda, 2015, p. 63
Cultura del aprendizaje organizacional	"McDermott y O'Dell (2001) afirmaron que la cultura del aprendizaje organizacional se caracteriza por la conexión entre compartir conocimiento y la solución de problemas prácticos de una entidad". Castañeda, 2015, p. 63

Nota. Descripción de Condiciones para el aprendizaje organizacional. Basado en Castañeda, (2015).

Menciona además que:

Desde una perspectiva histórica del concepto, lo característico del aprendizaje organizacional es la generación o captura de conocimiento, mientras que lo característico de la gestión del conocimiento es la administración del conocimiento organizacional existente (Easterby-Smith y Lyles, 2003). Sin embargo, la tendencia conceptual en la década actual es considerar la creación de conocimiento como uno de los procesos de la gestión del conocimiento (Alavi y Denford, 2011) (p. 63)

- Es propicio hacer mención de las cinco disciplinas de aprendizaje propuestas por Senge (1990) padre de la organización abierta al aprendizaje, el cual publicó en su libro La quinta disciplina.

Si bien las cinco disciplinas propuestas por Peter Senge son los elementos que deben tener las empresas que aprenden y que les permite ser organizaciones inteligentes capaces de responder a los cambios generados internamente y externamente de la organización, estas disciplinas son:

Tabla 2.9

Cinco disciplinas de aprendizaje propuestas por Peter Senge

Disciplinas de aprendizaje propuestas por Peter Senge	Definición de las disciplinas de aprendizaje propuestas por Peter Senge
Dominio personal	<p>Senge (1990) lo define como: “aprender a expandir nuestra capacidad personal para crear los resultados que deseamos, y crear un entorno empresarial que aliente a todos sus integrantes a desarrollarse con miras a las metas y propósitos que escogen.”(p. 6)</p> <p>En esta disciplina la persona puede asimilar la visión de forma consciente o inconsciente lo cual contribuiría a mejorar los niveles de producción en una organización.</p>
Modelos mentales	<p>Senge (1990) lo define como: “reflexionar, aclarar continuamente y mejorar nuestra imagen interna del mundo, viendo como modela nuestros actos y decisiones”. (p. 6)</p> <p>Como elemento clave para esta disciplina esta la imaginación que permitirá moldear nuestras acciones en pro de mejorar nuestro proceder y tener control sobre nuestras emociones, incentivando la canalización de la ideas en pro de la consecución de objetivos organizacionales.</p>
Visión compartida	<p>Senge (1990) lo define como: “elaboración de un sentido de compromiso grupal acerca del futuro que procuramos crear, y los principios y lineamientos con los cuales esperamos lograrlo.”. (p. 6)</p> <p>Es propicio mencionar para crear visión compartida, se debe realizar propagación del contacto personal, con canales de comunicación que faciliten la transmisión de opiniones, seguir los valores organizacionales.</p>
Aprendizaje en equipo	<p>Senge (1990) lo define como: “la transformación de las aptitudes colectivas para el pensamiento y la comunicación, de modo que los grupos de personas puedan desarrollar una inteligencia y una capacidad mayor que la equivalente a la suma del talento individual de sus miembros.”. (p. 7)</p> <p>En esta disciplina la manera de comunicar una idea u opinión incide en la resolución de conflictos y en el aprendizaje de los individuos que</p>

	hacen parte de un equipo de trabajo.
Pensamiento sistémico	Senge (1990) lo define como: Un modo de analizar -y un lenguaje para describir y comprender- las fuerzas e interrelaciones que modelan el comportamiento de los sistemas. Esta disciplina nos permite cambiar los sistemas con mayor eficacia y actuar en forma más acorde con los procesos del mundo natural y económico. (p. 7)

Nota. En la presente tabla se presenta la definición de las cinco disciplinas de aprendizaje propuestas por P. Senge. (1990)

2.2.5 Condiciones para el aprendizaje organizacional. Al revisar la literatura existente se analiza que para generar conocimiento y crear aprendizaje organizacional, se debe propiciar condiciones como la formación, la claridad estratégica, la cultura de aprendizaje organizacional y el soporte organizacional:

Crossan, Lane y White, 1999 mencionan que el aprendizaje se da en tres niveles en una organización, el nivel individual, el nivel grupas y el nivel organizacional, pero menciona Castañeda, 2015 que el aprendizaje requiere de unas condiciones organizacionales para que ocurra, ya que no es un proceso automático. Las condiciones mencionadas son:

- **Cultura del aprendizaje organizacional**

Se interpreta como la cultura organizacional que favorece la utilización de aprendizajes apoyándose de un conjunto de significados compartidos y entendimientos en poder de los trabajadores de una organización. Considerando como facilitador el respaldo verbal de superiores.

La cultura organizacional ha sido ampliamente tratada en la literatura.

Existe un consenso entre los investigadores para describir la cultura organizacional como el conjunto de los significados compartidos, creencias y entendimientos pertenecientes a una colectividad (Martin y Siehl, 1983; Schein, 1983; Wilkins, 1983; Barney, 1986; Hofstede, et al.,

1990; O'Reilly, et al., 1991; Denison, 1996; Martin 2002). (Cújar, Ramos, Hernández y López, 2013, p.354)

- **Formación**

Se comprende como un proceso de actualización en los empleados, en pro de la consecución de los objetivos organizacionales. En la actual “Era del Talento,” deben contar con capital y tecnología, capacidad de innovación y talento humano para adaptarse a los cambios del entorno, implicando esto abordar el concepto de la formación empresarial. (Mejia, Bravo y Montoya, 2013).

Mencionan Del Rio y Santisteban, 2011, que

Las organizaciones tienen la facultad de aprender a través de los individuos que la conforman, por lo tanto, la formación y el desarrollo de las personas son un elemento fundamental en el andamiaje del AO (p. 249)... La organización orientada al aprendizaje es una organización que facilita la formación permanente de todos sus miembros y experimenta en sí misma una transformación continua, (p.260)

- **Claridad estratégica**

Se entiende como el conocimiento que poseen los empleados de sus actividades, misión, visión y metas organizacionales, adquiridos a través de la estructura formal e informal de la organización, contribuyen a apoyar las decisiones estratégicas en la organización y pueden facilitar el aprendizaje en una organización.

La claridad estratégica, tiene lugar en la forma como el trabajador aporta al alcance de la misión organizacional y a la claridad de una organización acerca de su misión y visión. (López, Ahumada, Olivares y González, 2012).

Conde (2014) refiere que:

La claridad estratégica hace referencia a la capacidad directiva para formular una estrategia competitiva, articularla con la estructura y la cultura de la organización, comunicarla a todos los miembros de la empresa y crear las condiciones para que se pueda ejecutar (Lado y Wilson, 1994). (p. 128).

- **Soporte organizacional**

El soporte organizacional, el cual se define como la disponibilidad de recursos físicos y tecnológicos para compartir conocimiento, por ejemplo, computadores, tecnologías de información y comunicación, software e infraestructura; sin embargo, no se incluye el apoyo de los líderes, el cual hace parte de la cultura del aprendizaje organizacional. (Castañeda, 2015, 64)

2.2.6 Niveles del aprendizaje organizacional. El aprendizaje organizacional se puede dar de forma individual, grupal y organizacional.

- **Aprendizaje individual**

Es un nivel del aprendizaje, que se refleja en cada trabajador a través de diferentes procesos como la intuición e Interpretación, pudiendo generar en el trabajador modificación en su conducta, ampliación de habilidades y mejora de sus resultados. Este puede ser base para la creación de aprendiza grupal en las organizaciones.

Así mismo, el aprendizaje individual:

“un proceso consciente o inconsciente, por el cual los individuos obtienen nuevo conocimiento procedente de la transformación de la información, que modifica sus perspectivas internas y en ocasiones su conducta, amplía sus habilidades y capacidades cognitivas, y mejora su comportamiento y los resultados de éste (Martínez y Ruiz, 2002 p.4)”. (Garza, Garza, Hernandez y Amador, 2016, p.73-74).

- **Aprendizaje grupal**

Es un nivel del aprendizaje, que se da en los grupos de trabajo en una organización, a través del proceso integración; es base para el aprendizaje organizacional, considerando que las colaboración y asociaciones contribuyen pueden contribuir para el aprendizaje organizacional.

El aprendizaje grupal es un nivel de aprendizaje colectivo en el cual el conocimiento se distribuye y es dado en las organizaciones en los grupos de trabajo. (Berson et al., 2006 citado por López, Ahumada, Olivares y González, 2012).

- **Aprendizaje organizacional**

Es un nivel del aprendizaje, que se da en la organización, a través del proceso de institucionalización; necesita condiciones organizacionales para darse, considerando la generación y modificación de las rutinas operativas que mejoran la eficiencia organizacional y la estructura formal y/o informal de las organizaciones.

Argyris y Shön (1978), citado por López, Ahumada, Olivares y González, (2012), afirman que “aprendizaje organizacional es el proceso mediante el cual los miembros de una organización detectan errores o anomalías y las corrigen mediante una reestructuración de la teoría de acción sustentada por la organización” (p. 324).

2.2.7 Aprendizaje organizacional como una capacidad dinámica. Los modelos del aprendizaje organizacional reflejan como este concepto es una capacidad dinámica y aunque los estudios empíricos no son muchos, es de importancia la revisión de la literatura existente. Considerando que en el siglo XX, autores clásicos como Frederick Taylor analizaban la importancia del conocimiento para la ejecución de las actividades laborales e incentivar la eficacia organizacional, aunque este autor propicio mayor aporte a la eficiencia organizacional al buscar formas para que el trabajador desarrollara y aprendiera mejor su trabajo, mientras Henry Fayol se enfoca en la asignación de las funciones de la empresa y de la función administrativa base para mejorar la estructura organizacional en las empresas y contribuir en el desempeño de la organización, Elton Mayo en la teoría de Relaciones Humanas permite ver cuán importante es escuchar a los trabajadores para conocer la situación de las empresas, base para considerar que es el trabajador quien puede permitir verificar la existencia del aprendizaje organización en las empresas cooperativas ya que son los trabajadores quienes vivencian la operación de la actividad económica de la empresa y son quienes pueden dar mayor claridad de la situación operacional de la empresa.

Teece et al., (1997) Hacen mención que en la dimensión **procesos de gestión y de organización** se incluye el **aprendizaje** y que se concibe como un concepto dinámico y como un proceso en el cual la repetición y experimentación permiten que las tareas se puedan ejecutar mejor y más rápido e implica habilidades individuales y organizacionales, considerando que las colaboraciones y asociaciones pueden contribuir para el aprendizaje organizacional.

Además, considerando que el aprendizaje organizacional puede ser analizado como una categoría del aprendizaje y que tiene diversas formas de construirse (partiendo de la revisión de la literatura analizada anteriormente del aprendizaje organizacional), se logra analizar que

influye en la construcción de ventajas competitivas las cuales pueden ser logradas según la experiencia y la visión organizacional de sus integrantes, para el caso cooperativo sus estatutos y sus normas orientadoras deberían incidir en la integración de los individuos generando el trabajo grupal y una visión compartida por los asociados.

Así mismo los niveles en que puede darse el aprendizaje organizacional (individual, grupal y organizacional) permiten analizar que las diferentes disciplinas que se encuentran ligadas al conocimiento tácito y explícito de la organización independientemente del departamento en el cual se encuentre el individuo pueden contribuir en la ejecución de planes estratégicos que repercutan positivamente en los activos pertenecientes a la **dimensión posición** de las capacidades dinámicas.

Al considerar la definición de Capacidad de Aprendizaje de Garzón; et al, (2013) citado por Garzón (2015) que la define como

“Potencial de las organizaciones para crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, para generar nuevo conocimiento individual, de equipo, organizacional e inter-organizacional, sobre la base de una cultura que lo facilite y permita las condiciones para desarrollar nuevas potencialidades, diseñar nuevos productos y servicios, incrementar la oferta existente y mejorar procesos, orientados a la sostenibilidad)” (p.118).

Se analiza la ventaja que puede poseer una empresa al desarrollar la Capacidad dinámica de aprendizaje organizacional, base para generar ventaja competitiva a través del conocimiento individual, grupal y organizacional, teniendo como condición una cultura facilitadora para la generación de fortalezas empresariales.

Mencionan Easterby-Smith y Lyles, 2003, citado por Castañeda (2015) que “lo característico del aprendizaje organizacional es la generación o captura de conocimiento, mientras que lo característico de la gestión del conocimiento es la administración del conocimiento organizacional existente” (p.63).

Esta generación o captura de conocimiento se da en tres niveles al interior de la organización, nivel individual, nivel grupal y nivel organizacional, para que pueda generarse este conocimiento en los tres niveles se requieren de condiciones tales como la formación, la claridad estratégica, la cultura de aprendizaje organizacional y el soporte organizacional, facilitadoras de la utilización del aprendizaje por parte de los trabajadores y el apoyo de los superiores en la adquisición de aprendizaje y el soporte organizacional, contribuyendo en la captura y/o modificación de conocimiento de manera individual, a través de la intuición e interpretación, base para que se integren los trabajadores de una organización para la captura y/o modificación del conocimiento que posteriormente llegue a institucionalizarse en la organización, generando aprendizaje organizacional.

Este aprendizaje organizacional puede lograrse cuando se cuenta con el apoyo de la administración para la captura de conocimiento organizacional, permitiendo generar nuevos conocimientos y/o modificar los ya existentes, contribuyendo en la eficiencia organizacional.

El aprendizaje organizacional puede enfocarse en la forma como la organización asimila el conocimiento iniciando esta asimilación en el aprendizaje **individual**, el cual requiere de **formación** que permita adquirir conocimiento, mantenerlo y actualizarlo, apoyándose en una **cultura de aprendizaje organizacional** facilitadora de la generación del conocimiento, a partir de la guía de los superiores e incentivos organizacionales que promuevan el deseo de fortalecer el conocimiento y aplicarlo en el que hacer organizacional, complementándose con la **claridad**

estratégica, que enriquece en los trabajadores el conocimiento de los objetivos organizacionales de la empresa, apoyándose en recursos físicos y tecnológicos reflejados en el **soporte organizacional** como elementos para integrar y apalancar al recurso humano en la captura y generación de conocimiento.

Todo el aprendizaje individual puede a través del lenguaje y el dialogo fortalecer el aprendizaje a nivel grupal y al apoyarse en las condiciones como la **formación, cultura de aprendizaje organizacional, claridad estratégica y soporte organizacional** generar un sistema interactivo que convierta a la organización en una comunidad que cree, transmita y modifique internamente el conocimiento, reflejándose en las rutinas y las reglas organizacionales, las cuales reflejarían el **aprendizaje organizacional**. Este aprendizaje a su vez se refleja en los activos de las empresas por el saber hacer (kow-how), que es favorable para la generación de ingresos y para la reputación de las empresas en su entorno, permitiendo la adaptación a los cambios del entorno.

Por ende se considera como capacidad dinámica al aprendizaje organizacional y partiendo de los conceptos teóricos se intentara analizar a través de la presente investigación describir el estado actual de los niveles y las condiciones para generar la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, Colombia.

Teniendo en cuenta la información de Capacidad Dinámica y Aprendizaje Organizacional, se puede concebir esta Capacidad Dinámica de Aprendizaje Organizacional como:

Es la habilidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas, basado en el aprendizaje individual, a través de la cual la empresa adquiere o crea conocimiento, con el propósito de adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno, con la

posibilidad de generar aprendizaje grupal u organizacional, para que esto pueda ocurrir necesita condiciones organizacionales como la cultura orientada al aprendizaje, la formación, la claridad estratégica y el soporte organizacional (Teece, Pisano y Shuen (1997), Castañeda (2015)).

2.3 Marco conceptual

El siguiente marco conceptual comprende los conceptos que servirán como referente para la investigación:

Aprendizaje:

Para David Kolb (1984), “El aprendizaje es el proceso mediante el cual se crea el conocimiento a través de la transformación de la experiencia”. (p. 38)

Aprendizaje grupal

Es el conocimiento que poseen los empleados de sus actividades, misión, visión y metas organizacionales, adquiridos a través de la estructura formal e informal de la organización, contribuyen a apoyar las decisiones estratégicas en la organización y pueden facilitar el aprendizaje en una organización.

Aprendizaje individual

Es un nivel del aprendizaje, que se refleja en cada trabajador a través de diferentes procesos como la intuición e Interpretación, pudiendo generar en el trabajador modificación en su conducta, ampliación de habilidades y mejora de sus resultados. Este puede ser base para la creación de aprendizaje grupal en las organizaciones.

Aprendizaje Organizacional

Es un nivel del aprendizaje, que se da en la organización, a través del proceso de institucionalización; necesita condiciones organizacionales para darse, considerando la

generación y modificación de las rutinas operativas que mejoran la eficiencia organizacional y la estructura formal y/o informal de las organizaciones.

Capacidad dinámica

La capacidad dinámica hace referencia a las habilidades que desarrolla una organización y que puede permitirle adaptarse a cambios generados por el entorno, habilidades que deben ser mantenidas, mejoradas con el transcurrir del tiempo, sin descartar la posibilidad de desarrollar varias capacidades dinámicas, independientemente de los individuos que hagan parte de la organización, considerando que estas deben ser asimilada por la organización.

Capacidad dinámica de aprendizaje organizacional

Es la habilidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas, basado en el aprendizaje individual, a través de la cual la empresa adquiere o crea conocimiento, con el propósito de adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno, con la posibilidad de generar aprendizaje grupal u organizacional, para que esto pueda ocurrir necesita condiciones organizacionales como la cultura orientada al aprendizaje, la formación, la claridad estratégica y el soporte organizacional (Teece, Pisano y Shuen (1997), Castañeda (2015)).

Claridad estratégica

Es el conocimiento que poseen los empleados de sus actividades, misión, visión y metas organizacionales, adquiridos a través de la estructura formal e informal de la organización, contribuyen a apoyar las decisiones estratégicas en la organización y pueden facilitar el aprendizaje en una organización.

Condición organizacional

Una condición organizacional es una realidad del trabajo que define y delimita la dependencia funcional de un cargo y su rol desempeñante, su autoridad y prestigio, su autonomía, diversas prerrogativas o restricciones. Aquí se incluye también todo lo relativo a la gestión humana, administrativa y estratégica (Toro, 2002) (Toro, Londoño, Sanin y Valencia, 2010, p.102).

Cooperativas Multiactivas

Según Artículo 63 de la ley 79 de 1988 se definen de la siguiente manera: “Serán cooperativas multiactivas las que se organizan para atender varias necesidades, mediante concurrencia de servicios en una sola entidad jurídica.

Los servicios deberán ser organizados en secciones independientes, de acuerdo con las características de cada tipo especializado de cooperativa”.

Cultura orientada al aprendizaje

Es la cultura organizacional que favorece la utilización de aprendizajes apoyándose de un conjunto de significados compartidos y entendimientos en poder de los trabajadores de una organización. Considerando como facilitador el respaldo verbal de superiores.

Empresa

En Colombia el artículo 294 del Código Sustantivo del Trabajo define la empresa de la siguiente manera: “Se entiende como una sola empresa, toda unidad de explotación económica o las varias unidades dependientes económicamente de una misma persona natural o jurídica, que correspondan a actividades similares, conexas o complementarias y que tengan trabajadores a su servicio.”

Formación

Es un proceso de actualización en los empleados, en pro de la consecución de los objetivos organizacionales.

Organización

Es un sistema abierto, que presenta intercambios con el entorno, que puede poseer recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos para realizar sus procesos y que debe realizar retroalimentación para la mejora de sus actividades.

Recursos

Los recursos son activos tangibles e intangibles de la empresa (secretos comerciales, y experiencia en ingeniería, entre otros), son difíciles de transferir y pueden contener conocimiento tácito y/o explícito.

Soporte organizacional

Se define como la disponibilidad de recursos físicos y tecnológicos para compartir conocimiento, por ejemplo, computadores, tecnologías de información y comunicación, software e infraestructura; sin embargo, no se incluye el apoyo de los líderes, el cual hace parte de la cultura del aprendizaje organizacional. (Castañeda, 2015, p.64)

Ventaja competitiva

Crear valor social relevante para el asociado y los trabajadores (caso cooperativo).

2.4 Operacionalización de las variables

Tabla 2.10

Operacionalización de las variables

Variable: Capacidad dinámica de aprendizaje organizacional			
Definición conceptual:			
<p>Es la habilidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas, basado en el aprendizaje individual, a través de la cual la empresa adquiere o crea conocimiento, con el propósito de adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno, con la posibilidad de generar aprendizaje grupal u organizacional, para que esto pueda ocurrir necesita condiciones organizacionales como la cultura orientada al aprendizaje, la formación, la claridad estratégica y el soporte organizacional (Teece, Pisano y Shuen (1997), Castañeda (2015)).</p>			
Dimensio nes	Definición conceptual	Afirmaciones	No de la Afirmación
Aprendiza je individual	Es un nivel del aprendizaje, que se refleja en cada trabajador a través de diferentes procesos como la intuición e Interpretación, pudiendo generar en el trabajador modificación en su conducta, ampliación de habilidades y mejora de sus resultados. Este puede ser base para la creación de aprendiza grupal en las organizaciones.	Las personas en la organización aprenden observando a sus compañeros de trabajo	1
		En esta entidad las personas aprenden ensayando y probando	2
		Esta organización ofrece a los trabajadores oportunidades de desarrollo de sus habilidades para realizar el trabajo	3
		En esta organización los trabajadores aprenden siguiendo instrucciones ya sean verbales o escritas	4
Claridad estratégica.	Es el conocimiento que poseen los empleados de sus actividades, misión, visión y metas organizacionales, adquiridos a través de la	Las personas aprenden de los documentos disponibles en la entidad, como por ejemplo manuales y reglamentos	5

	estructura formal e informal de la organización, contribuyen a apoyar las decisiones estratégicas en la organización y pueden facilitar el aprendizaje en una organización.	Tanto jefes como superiores orientan a los trabajadores sobre las prioridades de la entidad	6
		La organización realiza acciones para que los trabajadores conozcan la misión de la entidad	7
		La organización realiza acciones para que los trabajadores conozcan la visión de la entidad	8
		La organización realiza acciones para que los trabajadores conozcan las metas que la entidad se propone alcanzar cada año	9
Aprendiza je grupal	Es un nivel del aprendizaje, que se da en los grupos de trabajo en una organización, a través del proceso integración; es base para el aprendizaje organizacional, considerando que las colaboración y asociaciones contribuyen pueden contribuir para el aprendizaje organizacional.	Las personas de la entidad aprenden con entusiasmo cuando trabajan en grupo	10
		Las personas de la entidad intercambian conocimiento libremente cuando trabajan en grupo.	11
		Cuando en la entidad se trabaja en grupo se logran aprendizajes colectivos	12
Aprendiza je organizacion al	Es un nivel del aprendizaje, que se da en la organización, a través del proceso de institucionalización; necesita condiciones organizacionales para darse, considerando la generación y modificación de las rutinas operativas que mejoran la eficiencia organizacional y la estructura formal y/o informal de las organizaciones.	Los trabajadores utilizan el conocimiento con el que cuenta la organización	13
		La entidad se adapta oportunamente a los cambios del entorno	14
		La entidad diseña nuevos productos o servicios a partir del conocimiento que tienen las personas que trabajan en ella	15
Cultura orientada al	Es la cultura organizacional que favorece la utilización de aprendizajes apoyándose de un	En la entidad a las personas que cometen errores intentando innovar se les anima para	16

aprendizaje.	conjunto de significados compartidos y entendimientos en poder de los trabajadores de una organización. Considerando como facilitador el respaldo verbal de superiores.	que continúen adelante	
		Los directivos promueven el aprendizaje de los trabajadores	17
		La entidad promueve oportunidades para que las personas intercambien su conocimiento	18
Formación	Es un proceso de actualización en los empleados, en pro de la consecución de los objetivos organizacionales.	La entidad otorga reconocimiento a las personas que producen conocimiento	19
		La entidad capacita a sus trabajadores	20
		La capacitación que los trabajadores reciben de la entidad es aplicable al trabajo	21
		La organización actualiza a los trabajadores sobre los cambios que ocurren en ella	22
		Cuando un trabajador se vincula a la organización recibe inducción	23
Soporte organizacional.	se define como la disponibilidad de recursos físicos y tecnológicos para compartir conocimiento, por ejemplo, computadores, tecnologías de información y comunicación, software e infraestructura; sin embargo, no se incluye el apoyo de los líderes, el cual hace parte de la cultura del aprendizaje organizacional.(Castañeda, 2015, 64)	Los equipos y software de la organización facilitan el flujo de información entre los trabajadores	24
		Los procedimientos sobre cómo transferir información entre dependencias u oficinas son claros	25
		La información relevante de la entidad está disponible para los trabajadores ya sea en bases de datos o en documentos en papel	26
		La estructura organizacional favorece el intercambio de información entre los	27

trabajadores

La forma como están diseñados los cargos
favorece el intercambio de información en la
organización **28**

Nota. Tabla de Operacionalización de las variables para la presente investigación. M. Arellano & D. Valenciano (2016) a partir de la revisión de literatura, las afirmaciones han sido tomadas de la investigación de Castañeda, (2015).

3. Capítulo

Marco metodológico

3.1 Enfoque epistemológico

Es de considerarse que para el presente trabajo de investigación se realizó con el enfoque cuantitativo, teniendo en cuenta que Hernández, Fernández y Baptista (2014), mencionan que en este enfoque se consideran las siguientes características:

- Planteamiento del problema
- Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico
- Visualización del alcance del estudio
- Elaboración de hipótesis (no se diseñan, ya que es una investigación de tipo descriptivo) y definición de variables
- Desarrollo del diseño de investigación.
- Definición y selección de la muestra.
- Recolección de los datos.
- Análisis de los datos.
- Elaboración del reporte de resultados.

Se trabajara la presente investigación con un alcance descriptivo y un diseño no experimental.

3.2 Tipo de investigación

La presente investigación se desarrolló con alcance descriptivo, ya que se pretendió describir la Capacidad Dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, Colombia.

3.3 Diseño de la investigación

Se realizó un Diseño no experimental transaccional de corte cuantitativo, ya que se recolectaron datos del periodo en el cual se aplicaron las técnicas de recolección de la información. Permitiéndose la descripción de la Capacidad Dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, Colombia.

3.4 Población y muestra

La presente investigación tuvo como población los empleados de las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, de la cual se tomó una población representativa, que permitió establecer la confiabilidad de la encuesta; si bien la Supersolidaria mostro un total de 7 Cooperativas Multiactivas a septiembre de 2016, es de considerarse que para lograr los objetivos de la presente investigación se decidió realizar una **muestra no probabilística**, considerando que para esta “la elección de los elementos no dependen de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador” (Johnson, 2014, Hernadez-Sampieri et al., 2013 y Battaglia, 2008b, citado por Hernandez, Fernandez y Baptista, 2016, p.1769), siendo esta una **muestra por conveniencia**: Por ende y para evitar sesgos en los datos, se realizó el estudio empírico en un grupo de empresas que comparten características en lo que se refiere a localización y tamaño de empresas.

Localización

La investigación se centró en Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla, Colombia.

Tamaño

Se consideró la clasificación correspondiente a la clasificación por tamaños de empresa que se establece en la Ley 590 de 2000, para ello se seleccionaron la mediana empresa, con planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores y la Pequeña Empresa con Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.

Las unidades de análisis fueron empleados de cinco empresas Cooperativas Multiactivas que cumplen los criterios establecidos anteriormente y que se encuentran con información actualizada al 2 de noviembre de 2016 en la Supersolidaria, en estados financieros reportados 31092016, la muestra fueron sesenta y seis (66) empleados de estas entidades que respondieron al instrumento.

Tabla 3.1

Ficha técnica de la investigación

Universo	Cooperativas multiactivas de la Ciudad de Barranquilla, Colombia
Ámbito geográfico	Local- Barranquilla, Colombia
Población	175 empleados (dato de Supersolidaria)
Muestra	66 empleados (dato de Supersolidaria)
Criterios de selección	Empleados que laboren en Cooperativas multiactivas de la Ciudad de Barranquilla, Colombia que cumplieren con los criterios de localización (Barranquilla) y tamaño (pequeña y mediana empresa), en listado de la Supersolidaria.
Técnica de recolección de la información	Encuesta
Procesamiento del muestreo	Cuestionario virtual enviado a empleados
Número de cuestionarios	66

Nota. Ficha técnica de la investigación. M. Arellano & D. Valenciano (2017)

3.5 Técnicas y fuentes de recolección de información

- **Técnicas de recolección de la información.** La recolección de datos cuantitativos se realizó con el Instrumento de medición cuestionario, con la técnica encuesta y escalas de medición tipo Likert. El instrumento consta de afirmaciones que tienen cinco (5) opciones, de las cuales habrá una única respuesta, siendo las opciones 1 nunca, 2 casi nunca, 3 algunas veces, 4 frecuentemente y 5 muy frecuentemente.

Las encuestas se enviaron a través de correos electrónicos.

- **Fuentes de recolección de la información.** Se seleccionaron como fuente primaria para la recolección de la información a través de encuesta, mediante la comunicación con trabajadores de las cinco (5) Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla, Atlántico. Se utilizó el Instrumento condiciones para el aprendizaje organizacional diseñado y validado por el profesor Delio Ignacio Castañeda, quien autorizo previamente el uso del instrumento de la investigación Condiciones para el aprendizaje organizacional, del año 2015.

El instrumento está compuesto por aprendizaje organizacional en 3 niveles: individual, grupal y organizacional y cuatro condiciones que favorecen el aprendizaje en las organizaciones, los cuales son la cultura del aprendizaje, la formación, la claridad estratégica y el soporte organizacional, diseñado con escala Likert de 5 niveles de respuesta: 1 nunca, 2 casi nunca, 3 algunas veces, 4 frecuentemente y 5 muy frecuentemente, planteando una serie de afirmaciones para que el gerente del área de talento humano o el área que haga las veces de esta en las cooperativas reporte la frecuencia con que ocurren estas afirmaciones.

Como fuente secundaria, se tomará en cuenta la información actualizada el 2 de noviembre de 2016 en la Supersolidaria, en estados financieros reportados en el mes de septiembre, para

identificar elementos que describan la Capacidad Dinámica de Aprendizaje Organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla.

3.6 Técnicas de procesamiento de la información.

En el análisis de resultados, se usaron técnicas de estadística descriptiva, tales como las medidas de centramiento y dispersión. También se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para verificar la existencia dicho supuesto. Por esto, se optó por pruebas de comparación no paramétricas como la de U de Mann Whitney (para comparar entre categorías de genero) y la de Kruskal Wallis (para comparar entre las categorías de nivel de escolaridad). Y una técnica multivariada como el análisis de Clúster para variables para mirar similaridades y disimilaridades. Estos, se realizaron en la herramienta informática SPSS (Paquete estadístico para ciencias sociales, por sus siglas en inglés) v20 de IBM.

4. Capítulo

Resultados

En esta sección, se esboza el análisis de resultados de los datos recopilados en dos partes: Inicialmente, se establece la confiabilidad y validez de constructo. En esta, se sentaron las bases para la veracidad de las interpretaciones que se realizan. Seguidamente, se analizaron descriptivamente los resultados con el fin de dar respuesta a los objetivos de investigación del presente trabajo.

4.1 Confiabilidad y validez de constructo

El análisis de fiabilidad de un instrumento de investigación, es un proceso mediante el cual se mide qué tan consistente resulta ser un instrumento para ser aplicado sobre una unidad de análisis. Para este estudio, se tomó como referencia la prueba de Alpha de Cronbach, que es la recomendada cuando los instrumentos vienen con respuestas únicas en escala tipo Likert. Esta prueba depende de la variabilidad de cada ítem y la participación de esta en la variabilidad total del instrumento.

Asimismo, este coeficiente debe estar por encima de 0.7, para que pueda considerarse una consistencia interna buena (Hernández et al, 2014). Sin embargo, existe un intervalo entre 0.6 y 0.7, donde no es correcto afirmar que el instrumento no es fiable, sino que se debe hacer una depuración de algunos ítems que están impactando en gran manera la variabilidad total y, por ende, el valor de α . Para el caso de este estudio, se obtuvo un Alpha de 0.928 con 28 ítems válidos, generados por el procedimiento Análisis de Fiabilidad de la herramienta SPSS 18 (ver Tabla 4.1).

Tabla 4.1**Estadístico de Fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.928	28

Nota. M. Arellano & D. Valenciano (2017)

De igual forma, los componentes internamente manejan valores de fiabilidad sobre 0.6; lo que resume que la consistencia interna de cada factor, es coherente con la consistencia interna total del instrumento, excepto el componente asociado con aprendizaje individual que genera un Alpha igual a 0,535 (Cabe resaltar que este no impacta a la confiabilidad total del instrumento). Esto sucede porque existe una gran variabilidad en las respuestas que se presentaron al analizar este componente individualmente. Así mismo, es claro que existe un sesgo generalizado a la hora de contestar esta pregunta, es decir, se favorecen unas opciones de respuesta frente a las demás. También se puede explicar por el evento asociado, que este componente es una característica que es diferente de una empresa a otra. Es por esto que las opiniones son diversas, sin embargo este índice no incide en la consistencia interna de todo el instrumento.

En la siguiente tabla se generan los valores de Alpha para cada uno de los factores medidos en el instrumento, que son los mismos de la escala factorial que son objeto de análisis en la sección siguiente:

Tabla 4.2**Estadísticos de Fiabilidad por componentes**

Componente	Alpha de Cronbach
Aprendizaje individual	0,535
Claridad estratégica	0,761
Aprendizaje grupal	0,744
Aprendizaje organizacional	0,798
Cultura orientada al aprendizaje	0,858
Formación	0,799
Soporte organizacional	0,848

Nota. M. Arellano & D. Valenciano (2017)

Luego de constatar que el instrumento es fiable internamente, fue necesario medir qué tan válido es lo que se estaba preguntado. Esto se debe a que lo que se pregunta son constructos que no se pueden medir con instrumentos de medición convencionales. Por ende, se procedió a hacer un análisis factorial exploratorio usando componentes principales y una rotación Varimax. Según Díaz & Morales (2012), el análisis factorial “persigue describir la relación de covariación entre múltiples variables, en términos de pocas variables no observables, llamadas factores”. Y, la rotación Varimax:

Consiste en tener una estructura de factores, en la cual cada variable pondere altamente a un único factor. Es decir, una variable deberá tener una ponderación alta para un factor y muy cercana a cero para los demás. De esta forma, resulta una estructura donde cada factor representa un constructo (o concepto) diferente (Díaz & Morales, 2012).

De acuerdo a lo anterior, se pudo establecer que como consecuencia que la técnica multivariada en cuestión, de forma exploratoria, fue útil para la validación del constructo que se quiere medir. Entonces, según los resultados asociados al análisis factorial, se tuvo un KMO

(Kaiser-Meyer-Olkin) igual a 0.790, el cual es un valor que indica la medida de adecuación de un grupo de datos para el desarrollo de un análisis factorial. Este valor presentado se considera como bueno, porque excede 0.70. Después, se presenta la prueba de esfericidad de Bartlett genera un estadístico Chi-cuadrado 1176.41, con 378 grados de libertad, para un P-valor de 0,000. Este último, rechaza la hipótesis nula de que la matriz de covarianzas sea una matriz identidad. En otros términos, las variables son dependientes, con lo que se asume que las mismas están íntimamente correlacionadas, que es lo que en otras palabras dice la hipótesis alternativa (Tabla 4.3). Y esto va de la mano con el evento de que el determinante de la matriz de correlaciones es 4.85×10^{-10} ; es decir, es un valor muy cercano a cero, lo que hace que la matriz sea invertible y quede lejos de tener un determinante igual a 1, que la haría una matriz identidad, lo que a la postre daría motivos para pensar en un grupo de variables dependientes.

Tabla 4.3

Estadístico KMO y prueba de esfericidad de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Káiser-Meyer-Olkin.		0,790
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado	1176.41
	Grados de libertad	378
	P-Valor	0,000

Nota. Presentación de los resultados del Estadístico KMO y prueba de esfericidad de Bartlett. M. Arellano & D. Valenciano (2017)

Con estos indicadores se puede afirmar que, ante los datos generados por la aplicación del instrumento, este posee fiabilidad (o consistencia interna) y validez de constructo. Es decir, se tiene una herramienta de investigación cuyos datos generaran inferencias que estadísticamente tienen un margen de error mínimo y, en términos prácticos, cercano a la realidad.

4.2 Análisis descriptivo de los resultados

El presente análisis se realizó tomando como referencia inicialmente los indicadores que forman los componentes y después se establecen algunas descripciones de forma consolidada en el análisis general.

4.2.1 Análisis por componente. Al analizar los ítems estudiados se puede establecer que las puntuaciones medias de los mismos oscilan entre 3.67 y 4.09 con dispersiones que están alrededor de 1. Entre los ítems que más puntuaciones promedio tienen, están: “la organización realiza acciones para que los trabajadores conozcan las metas que la entidad se propone alcanzar” , “tanto jefes como superiores orientan a los trabajadores sobre las prioridades de la entidad” y “la capacitación que los trabajadores reciben de la entidad es aplicable al trabajo” , con 4,05 y 4.05, los dos últimos, respectivamente. Aquí, es evidente que los indicadores que más puntaje tienen están inmersos en los componentes de claridad estratégica y formación. Mientras que los ítems que tienen el menor puntaje son: “la entidad promueve oportunidades para que las personas intercambien su conocimiento” , “la entidad otorga reconocimiento a las personas que producen conocimiento” y “la entidad diseña nuevos productos o servicios a partir del conocimiento que tienen las personas que trabajan en ella” , con 3.77, 3.75 y 3.66 (ver Tabla 4.4), respectivamente. Estos, hacen parte de los componentes de aprendizaje organizacional y cultura orientada al aprendizaje.

Seguidamente, se realizó una prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, para probar la normalidad de los datos que se recopilaron en el estudio. Para este caso, en ninguno de los ítems se cumple dicho supuesto, debido a que los $P\text{-Valor} < 0,05$. Ante esto, se opta por pruebas no paramétricas de comparación como lo es la prueba U de Mann Whitney, como lo recomienda

Díaz & Morales (2009), que compara en 2 muestras independientes, la existencia de diferencia estadística entre los grupos de género en los datos (ver Tabla 4.4, dos últimas columnas).

A partir de lo anterior, se encontró que hay diferencia significativa en: “en esta organización los trabajadores aprenden siguiendo instrucciones ya sean verbales o escritas”, “los trabajadores utilizan el conocimiento con el que cuenta la organización” y “los directivos promueven el aprendizaje de los trabajadores”. Es decir, que en estos, es donde se observa una evidente diferencia en las puntuaciones obtenidas, porque $P\text{-Valor} < 0,05$. Así mismo, se encuentra que los ítems hacen parte de los componentes de aprendizaje individual, grupal y organizacional. Cabe resaltar, que cuando se divide la muestra por el nivel de escolaridad, la prueba de Kruskal Wallis arroja que ningún ítem tiene diferencia significativa entre las categorías de títulos académicos obtenidos, debido a que el $P\text{-Valor} > 0.05$.

Tabla 4.4

Estadísticos descriptivos y pruebas de comparación por ítem

Ítem	Medidas descriptivas		Prueba de Kolmogorov-Smirnov		Prueba U de Mann Whitney	
	M	SD	Z	P-Valor	Z	P-Valor
1. Las personas en la organización aprenden observando a sus compañeros de trabajo	3,79	0,97	2,30	0,00	-0,77	0,44
2. En esta entidad las personas aprenden ensayando y probando	3,79	0,92	1,85	0,00	-1,77	0,08
3. Esta organización ofrece a los trabajadores oportunidades de desarrollo de sus habilidades para realizar el trabajo	3,94	0,78	2,59	0,00	-0,01	0,99
4. En esta organización los trabajadores aprenden siguiendo instrucciones ya sean verbales o escritas	3,80	0,83	2,49	0,00	-2,15	0,03
5. Las personas aprenden de los documentos disponibles en la entidad, como por ejemplo manuales y reglamentos	3,86	1,01	1,92	0,00	-0,69	0,49
6. Tanto jefes como superiores orientan a los trabajadores sobre las prioridades de la entidad	4,05	0,85	2,29	0,00	-1,55	0,12
7. La organización realiza acciones para que los trabajadores conozcan la misión de la entidad	3,88	1,03	2,10	0,00	-0,34	0,74
8. La organización realiza acciones para que los trabajadores conozcan la visión de la entidad	3,88	0,87	2,42	0,00	-0,64	0,52
9. La organización realiza acciones para que los trabajadores conozcan las metas que la entidad se propone alcanzar	4,09	0,97	2,16	0,00	-0,25	0,80
10. Las personas de la entidad aprenden con entusiasmo cuando trabajan en grupo	3,95	0,77	2,41	0,00	-0,24	0,81
11. Las personas de la entidad intercambian conocimiento libremente cuando trabajan en grupo	3,82	0,94	2,47	0,00	-1,59	0,11
12. Cuando en la entidad se trabaja en grupo se logran aprendizajes colectivos	4,02	0,79	2,28	0,00	-0,09	0,93
13. Los trabajadores utilizan el conocimiento con el que cuenta la organización	3,86	0,88	2,10	0,00	-1,93	0,05
14. La entidad se adapta oportunamente a los cambios del entorno	3,83	0,97	2,52	0,00	-0,38	0,70
15. La entidad diseña nuevos productos o servicios a partir del conocimiento de las personas que trabajan en ella	3,67	1,11	2,19	0,00	-0,66	0,51
16. En la entidad a las personas que cometen errores intentando innovar se les anima para que continúen adelante	3,86	1,02	2,03	0,00	-1,23	0,22
17. Los directivos promueven el aprendizaje de los trabajadores	3,85	0,88	2,40	0,00	-2,02	0,04
18. La entidad promueve oportunidades para que las personas intercambien su conocimiento	3,77	1,03	2,68	0,00	-1,13	0,26
19. La entidad otorga reconocimiento a las personas que producen conocimiento	3,76	0,93	2,56	0,00	-1,10	0,27
20. La entidad capacita a sus trabajadores	3,80	0,96	2,63	0,00	-1,34	0,18
21. La capacitación que los trabajadores reciben de la entidad es aplicable al trabajo	4,05	0,85	2,29	0,00	-0,58	0,56
22. La organización actualiza a los trabajadores sobre los cambios que ocurren en ella	3,89	0,99	2,19	0,00	-0,34	0,73
23. Cuando un trabajador se vincula a la organización recibe inducción	3,89	1,04	2,79	0,00	-0,77	0,44
24. Los equipos y software de la organización facilitan el flujo de información entre los trabajadores	3,89	1,01	2,31	0,00	-0,53	0,59
25. Los procedimientos sobre cómo transferir información entre dependencias u oficinas son claros	3,79	0,98	2,66	0,00	-0,76	0,45
26. La información relevante de la entidad está disponible para los trabajadores ya sea en bases de datos o en documentos	3,85	0,98	2,47	0,00	-0,13	0,90
27. La estructura organizacional favorece el intercambio de información entre los trabajadores	3,79	1,00	2,41	0,00	-0,86	0,39
28. La forma como están diseñados los cargos favorece el intercambio de información en la organización	3,85	0,86	1,92	0,00	-0,80	0,42

Nota. M. Arellano & D. Valenciano (2017)

4.2.2 Análisis general. El presente análisis, tomo como referencia los componentes en función de lo cual se mide la variable del presente estudio que es la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional. En la primera parte de la Tabla 4.5 (estadísticos descriptivos), se puede evidenciar que el valor promedio de las puntuaciones para los componentes oscila entre 3.78 y 3.92, el valor central de la distribución es en mayoría 4, al igual que las modas. Esto, genera la primera idea de la simetría de los datos, en otros términos, es el efecto asociado a la baja dispersión de las percepciones de los individuos encuestados, ya que, esta última se mantiene entre 0.6 y 0.8, es decir, es muy mínima. Con base en los valores promedios, se pudo afirmar que los componentes mejores posicionados son: claridad estratégica y aprendizaje grupal. En contraste, los más bajos fueron: aprendizaje organizacional y la cultura orientada al aprendizaje.

Seguidamente, en la misma Tabla 4.5 (Pruebas de normalidad), en la otra parte, se tienen que los componentes aprendizaje individual, claridad estratégica, formación y soporte organizacional tienen un P-Valor $>0,05$, es decir, existió evidencia estadística para aseverar que estos se ajustan a una distribución normal. Sin embargo, este no es el caso de aprendizaje grupal, organizacional y la cultura orientada al aprendizaje. Por esto, es que se optó por las pruebas no paramétricas de comparación tomando como referencia el género y el nivel de escolaridad, como factores categóricos.

Tabla 4.5.

Estadísticos descriptivos y pruebas de normalidad para los componentes

	Estadísticos descriptivos				Prueba de Normalidad	
	Media	Mediana	Moda	Desv. Típ.	Estadístico Z*	P-Valor
Aprendizaje individual	3,8295	3,7500	3,5000	0,5670	1,0482	0,2219
Claridad estratégica	3,9515	4,0000	4,0000	0,6776	1,0933	0,1830
Aprendizaje grupal	3,9293	4,0000	4,0000	0,6832	1,6889	0,0067

Aprendizaje organizacional	3,78794,0000	4,00000,8364	1,4287	0,0337
Cultura orientada al aprendizaje	3,81064,0000	4,00000,8111	1,6116	0,0111
Formación	3,90914,0000	4,00000,7616	1,2476	0,0889
Soporte organizacional	3,83334,0000	4,00000,7643	1,3167	0,0624

***Prueba de Kolmogorov-Smirnov**

Nota. Estadísticos descriptivos y pruebas de normalidad para los componentes seleccionados para la investigación. M. Arellano & D. Valenciano (2017)

En consecuencia de lo anterior, se tienen las pruebas de comparación. La primera es la prueba U de Mann Whitney que toma como referencia el estadístico de Wilcoxon y se compara si existe diferencia estadísticamente significativa entre las categorías de género en las puntuaciones para cada uno de los componentes. Para este caso, no hubo diferencia significativa entre las categorías de género debido a que los $P\text{-valor} > 0,05$, es decir, no hubo razón para creer que la percepción acerca de los componentes evaluados difiere en cuanto a sexo. Asimismo, en la prueba de Kruskal Wallis, se compararon los componentes pero por las categorías asociadas al nivel de escolaridad y al igual que en el inciso anterior, no hubo evidencia estadística para afirmar que la percepción de los componentes difiere por la escolaridad.

Tabla 4.6.

Pruebas de comparación de U de Mann-Whitney y Kruskal Wallis

Componente	Prueba U de Mann-Whitney			Prueba de Kruskal Wallis	
	U de Mann-Whitney	W de Wilcoxon	Z	P-Valor	Chi-cuadrado
Aprendizaje individual	406,00	812,00	-1,65	0,10	8,12
Claridad estratégica	499,50	1240,50	-0,42	0,67	3,01
Aprendizaje grupal	473,00	879,00	-0,78	0,44	4,85
Aprendizaje organizacional	430,50	836,50	-1,33	0,18	2,05
Cultura orientada al aprendizaje	416,50	822,50	-1,51	0,13	2,77
Formación	529,00	935,00	-0,04	0,97	1,13
Soporte organizacional	518,00	1259,00	-0,18	0,86	4,21

Nota. Pruebas de comparación de U de Mann-Whitney y Kruskal elaborados para la presente investigación. M. Arellano & D. Valenciano (2017)

Por otro lado, se tuvo un análisis de conglomerados con las variables. Esto fue con el fin de observar cómo se agrupan las variables en relación a las percepciones diversas de las personas encuestadas. Para esto, se optó por un análisis de clúster jerárquico por el método del vecino más cercano y la métrica de referencia es la distancia euclidiana. Con esto se obtuvo un dendograma que es claro al mostrar que existen tres grupos bien diferenciados de grupos (ver Figura 4.1):

- 1) Formación, Soporte organizacional, claridad estratégica, aprendizaje grupal y organizacional.
- 2) Aprendizaje individual
- 3) Cultura orientada al aprendizaje.

En concordancia de lo anterior, se tiene que hay un grupo de componentes cuyas percepciones son homogéneas entre ellas, es decir, existe mucha similitud entre ellos. Sin embargo, hay mucha similitud en dos componentes como el aprendizaje individual y la cultura orientada al aprendizaje, tal y como lo muestra la Tabla 4.6.

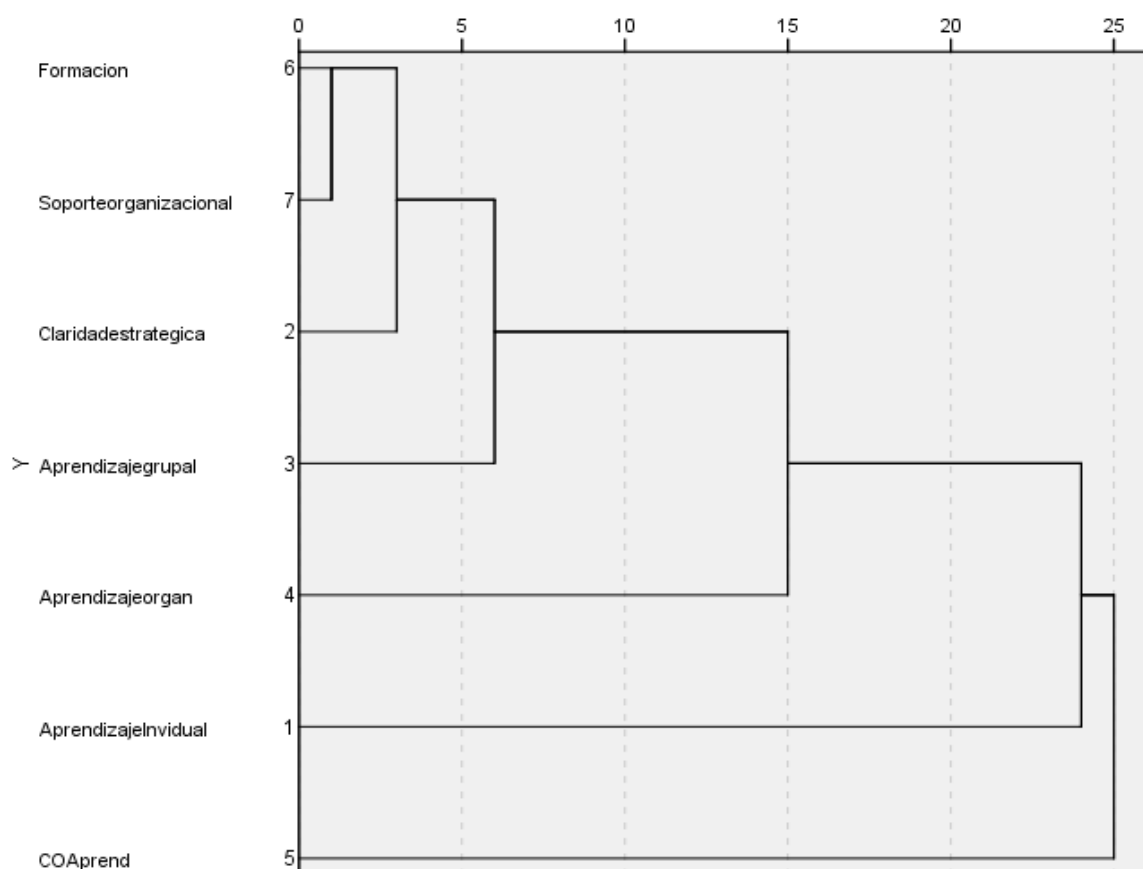
Figura 4.1**Dendograma de agrupación de variables**

Figura 4.1. Dendograma de agrupación de variables realizado para la presente investigación. M. Arellano & D. Valenciano (2017)

Tabla 4.7.**Matriz de distancias de los conglomerados**

	Distancias						
	1	2	3	4	5	6	7
Aprendizaje individual (1)	0,000	5,693	6,375	6,947	7,790	6,657	7,253
Claridad estratégica (2)	5,693	0,000	4,885	6,494	6,150	4,674	5,227
Aprendizaje grupal (3)	6,375	4,885	0,000	5,270	5,784	5,107	4,824
Aprendizaje organizacional (4)	6,947	6,494	5,270	0,000	6,873	6,274	5,277
Cultura orientada al aprendizaje (5)	7,790	6,150	5,784	6,873	0,000	6,529	6,327
Formación (6)	6,657	4,674	5,107	6,274	6,529	0,000	4,566
Soporte organizacional (7)	7,253	5,227	4,824	5,277	6,327	4,566	0,000

Nota. Matriz de distancias de los conglomerados realizada para la presente investigación. M. Arellano & D. Valenciano (2017)

Discusión

El objetivo fundamental de esta tesis era describir el estado actual de los niveles y las condiciones para generar la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, Colombia

En este sentido, los resultados encontrados en la investigación podrían contribuir a la sostenibilidad y fortalecimiento de las Cooperativas en la sociedad, en la integración e interacción de todas las partes interesadas, incluyendo asociados, empleados, administradores, usuarios y/o clientes y profundizar los conceptos en el tema de direccionamiento estratégico.

El objetivo general de esta investigación era describir el estado actual de los niveles y las condiciones para generar la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la ciudad de Barranquilla, Colombia, en tal sentido, la variable de claridad estratégica Claridad Estratégica se fomenta en los trabajadores que laboran en las Cooperativas Multiactivas a través del aprendizaje de los documentos disponibles en la entidad, como por ejemplo manuales y reglamentos, además los jefes y/o superiores orientan a los trabajadores sobre las prioridades de la entidad, las cooperativas realizan acciones para que los trabajadores conozcan la misión y visión de la entidad y existe tendencia porque los trabajadores conozcan las metas que la entidad se propone alcanzar.

Cuando en una organización las directivas formulan una estrategia competitiva y la enlazan con la estructura y cultura de la organización, apoyado de la comunicación para informar la estrategia competitiva a los miembros de la empresa, al estar desarrollando cultura organizacional en todos los miembros de la empresa y se crean las condiciones para que se pueda ejecutar lo trazado, se puede decir que hay Claridad Estratégica (Lado y Wilson, 1994, citado por Conde 2014).

No hay evidencia estadística para afirmar que la percepción de los componentes que permiten identificar la forma como se fomenta la Claridad estratégica en las Cooperativas Multiactivas difiera por el sexo y nivel de escolaridad de los encuestados.

También se halló apoyo empírico que refleja el soporte organizacional como una condición para la Capacidad dinámica de aprendizaje organizacional, que se da a través de los equipos y software de la organización facilitan el flujo de información entre los trabajadores, la claridad de los procedimientos sobre cómo transferir información entre dependencias u oficinas, la disponibilidad de bases de datos o documentos que contienen la información relevante de la entidad para uso de los trabajadores, una estructura organizacional que favorece el intercambio de información entre los trabajadores y del diseño de los cargos que favorecen el intercambio de información en la organización.

Lo anterior, en concordancia con el hecho de tener disponibilidad de recursos físicos y tecnológicos para compartir conocimiento en las organizaciones. (Castañeda, 2015).

Así mismo, no hay evidencia estadística para afirmar que la percepción de los componentes que posibilitan indagar la manera como se da el soporte organizacional difiera por el sexo y nivel de escolaridad de los encuestados.

Se refleja una buena percepción de los encuestados en cuanto a la formación que reciben en las Cooperativas Multiactivas, ya que al capital humano se le realizan inducciones al vincularse, se le capacita y tienden a usar el conocimiento obtenido en las capacitaciones para dar aplicabilidad de estas en el cargo, además de percibir el interés de la actualización de cambios organizacionales.

Lo anterior en concordancia con el hecho de que la organización orientada al aprendizaje debe facilitar la formación permanente de todos sus miembros, incluyendo los trabajadores.

(Castañeda, 2015).

Considerando que organización Internacional del Trabajo (OIT), (2012) menciona que la *educación, la formación y el aprendizaje permanente*, permiten tener entornos propicios para desarrollar empresas sostenibles, que pueden tener buenos empleos y personal capacitado y que las cooperativas encuestadas tienen presente estas condiciones para la Capacidad Dinámica de Aprendizaje Organizacional, se visualiza un entorno en pro del desarrollo de estas organizaciones.

Para esta condición de la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional, no hay evidencia estadística que permita afirmar que la percepción de los componentes contribuyen en el caracterizar la formación en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla difiera por el sexo y nivel de escolaridad de los encuestados.

Respecto de la cultura del aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas, fue posible conocer que se da a través del ánimo a las personas de la entidad para que innoven a pesar de los errores cometidos, que esta organizaciones promueven oportunidades para que las personas intercambien su conocimiento, existe reconocimiento a las personas que producen conocimiento y principalmente se percibe por parte de los encuestados los directivos promueven el aprendizaje de los trabajadores. Favoreciendo la utilización de aprendizajes.

Cabe hacer mención que los encuestados presente una diferencia entre la percepción de la pregunta entre los hombres y mujeres de que los directivos promuevan el aprendizaje de los trabajadores.

La cultura del aprendizaje organizacional como condición de la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional, no tiene evidencia estadística para afirmar que la percepción de los componentes contribuye en el caracterizar la formación en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla difiera por el sexo y nivel de escolaridad de los encuestados.

Al verificar la existencia de los Niveles de Aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla, fue posible encontrar que si están presentes, percibiéndose por parte de los trabajadores de las organizaciones encuestadas que pueden tener aprendizaje individual por aprender observando a sus compañeros de trabajo, ensayando y probando, siguiendo instrucciones de tipo verbal o escrita y la colaboración de la organización con oportunidades de desarrollo de habilidades para que el trabajador pueda realizar su trabajo.

Aunque para el ítem que se refiere a seguir instrucciones de tipo verbal o escrita existe una diferencia entre la percepción de la pregunta entre los hombres y mujeres.

El aprendizaje grupal se evidencia en la tendencia que los encuestados tienden al percibir que frecuentemente aprenden con entusiasmo cuando trabajan en grupo, al trabajar en grupo se logran aprendizajes colectivos e intercambian conocimiento libremente cuando trabajan en grupo. El conocimiento se está distribuyendo y es dado en las organizaciones en grupos de trabajo tal como lo expresan Berson et al., 2006 citado por López, Ahumada, Olivares y González, 2012.

La percepción de los encuestados de que la entidad se adapta oportunamente a los cambios, que diseña nuevos productos o servicios a partir del conocimiento de las personas que trabajan y sentir que pueden utilizar el conocimiento con el que cuenta la organización, permite inferir que si es evidente la existencia del aprendizaje organizacional. El cual puede permitir desarrollan

nuevas estructuras, nuevo y/o mejorado conocimiento, como fuente para la ventaja competitiva. (Pérez, Caballero, Filgueiras y Hernández, 2014).

Sin embargo la percepción de que los trabajadores pueden utilizar el conocimiento con el que cuenta la organización presente una diferencia entre la percepción de la pregunta entre los hombres y mujeres.

Los Niveles de Aprendizaje organizacional de la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional, no tienen evidencia estadística para afirmar que la percepción de los componentes contribuyen en la verificación de la existencia de los Niveles de Aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla difiera por el sexo y nivel de escolaridad de los encuestados.

Lo anterior, asegura la posición de que las organizaciones cooperativas, tienen como base relaciones de reciprocidad en los sujetos. (Maldovan, 2012, p.120)

Los resultados de este estudio permiten corroborar que el instrumento es fiable y válido para el estudio del aprendizaje organizacional en Cooperativas Multiactivas.

Se sugiere utilizar este instrumento para describir o estudiar condiciones y niveles de la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en otras entidades.

Conclusiones

Derivadas del primer objetivo específico orientado a identificar la forma como se fomenta la Claridad estratégica en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla., se concluye lo siguiente:

En los componentes se identifica que frecuentemente la Claridad Estratégica se da de forma adecuada las personas aprenden de los documentos disponibles en la entidad, como por ejemplo manuales y reglamentos, tanto jefes como superiores orientan a los trabajadores sobre las prioridades de la entidad, las organizaciones realizan acciones para que los trabajadores conozcan la misión, visión y metas que la entidad se propone alcanzar.

Referidas al segundo objetivo específico orientado a indagar la manera como se da el soporte organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla.

Existe una tendencia a que frecuentemente se da de manera propicia el soporte organizacional, debido a que los equipos y software de la organización facilitan el flujo de información entre los trabajadores, los procedimientos sobre cómo transferir información entre dependencias u oficinas son claros, la información relevante de la entidad está disponible para los trabajadores ya sea en bases de datos o en documentos, la estructura organizacional favorece el intercambio de información entre los trabajadores y la forma como están diseñados los cargos favorecen el intercambio de información en las cooperativas multiactivas analizadas. Esto puede fortalecer los canales de comunicación en estas organizaciones, fortaleciendo la Capacidad Dinámica de Aprendizaje Organizacional.

Para el tercer objetivo específico encaminado a caracterizar la formación en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla.

Las cooperativas multiactivas analizadas frecuentemente capacitan a sus trabajadores y estas capacitaciones son aplicables al trabajo, actualiza a los trabajadores sobre los cambios que ocurren en ella, además cuando un trabajador se vincula a la organización recibe inducción. Estos resultados permiten concluir que estas entidades están interesadas en fortalecer el talento humano y mantenerlo actualizado.

En lo que respecta al cuarto objetivo específico orientado conocer cómo se da la cultura del aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla.

Frecuentemente, en las entidades analizadas a las personas que cometen errores intentando innovar se les anima para que continúen adelante, los directivos promueven el aprendizaje de los trabajadores, promueven oportunidades para que las personas intercambien su conocimiento y otorgan reconocimiento a las personas que producen conocimiento de manera frecuente. Esto aporta al fortalecimiento de la cultura organizacional y clima laboral que puede generar eficiencia.

Considerando el quinto objetivo específico encaminado a verificar la existencia de los Niveles de Aprendizaje organizacional en las Cooperativas Multiactivas de la Ciudad de Barranquilla.

Para cada uno de los componentes caracterizados se identifica que frecuentemente los empleados tienden a aprender observando a sus compañeros de trabajo, así mismo aprenden ensayando y probando, aprenden siguiendo instrucciones ya sean verbales o escritas y las Cooperativas Multiactivas analizadas ofrecen a los trabajadores oportunidades de desarrollo de sus habilidades para realizar el trabajo, evidenciando que existen fortalezas en el fomento del aprendizaje individual.

Frecuentemente las personas de la entidad aprenden con entusiasmo cuando trabajan en grupo, intercambian conocimiento libremente cuando trabajan en grupo y cuando en la entidad se trabaja en grupo se logran aprendizajes colectivos, esta situación favorece el desarrollo eficiente en las labores, evidenciando existencia del aprendizaje grupal. Así mismo, frecuentemente los trabajadores utilizan el conocimiento con el que cuentan las organizaciones analizada, las entidades se adapta oportunamente a los cambios del entorno y la entidad diseña nuevos productos o servicios a partir del conocimiento de las personas que trabajan en ella, evidenciando el aprendizaje organizacional en estas entidades.

En conclusión se dan los tres niveles de aprendizaje en las Cooperativas Multiactivas analizadas.

Esta actual situación en estas entidades y los resultados de confiabilidad y validez, permiten concluir que puede emplearse el instrumento de Castañeda (2015) para analizar este tipo de cooperativas.

Recomendaciones

Debe ser significativo que las Cooperativas Multiactivas analizadas mantengan y/o mejoren el estado actual de las condiciones (claridad estratégica, soporte organizacional, formación y cultura del aprendizaje organizacional) y los Niveles de Aprendizaje (individual, grupal y organizacional) para que tiendan a ser sostenibles y capaces de tener mayor probabilidad de adaptarse a los cambios presentados en el entorno.

Mantener la capacitación al personal para que puedan tener mayores capacidades para ejercer las actividades, en función de las prioridades de la Cooperativa en la cual laboran.

No perder los principios cooperativos para la cual fueron creadas y la búsqueda del bienestar común.

Mantener la capacitación permanente a sus asociados con el fin de lograr la participación en las decisiones que se tomen en las organizaciones.

Referencias

- Acosta, J., Longo-Somoza, M., & Fischer, A. (2013). Capacidades dinámicas y gestión del conocimiento en nuevas empresas de base tecnológica. *Cuadernos de administración*, 26 (47), 35-62.
- Aguilar, C. (2014). Elementos para la construcción del direccionamiento estratégico de Organizaciones Solidarias de Colombia durante el período 2014-2018: identificación desde el enfoque prospectivo.
- Ahumada, I. (2001). Teoría y cambio en las organizaciones, Santiago de Chile, Chile: Ediciones universitarias de valparaiso
- Alianza Cooperativa Internacional (2013). Plan para una Década Cooperativa. Recuperado de: http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/ica_blueprint_es.pdf
- Castañeda, D. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional, *Estudios Gerenciales*, 31, 62-67.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico D.F., Mexico: Editorial McGraw Hill
- Código sustantivo del trabajo, Bogotá, Colombia, 5 de agosto de 1950.
- Conde, Y., y Castañeda, D. (2014). Indicadores de aprendizaje organizacional en grupos de investigación universitaria. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 10 (1), 45-56.
- Confederación de Cooperativas de Colombia. (2011). Desempeño Sector Cooperativo Colombiano 2011. Recuperado de: http://www.confecoop.coop/images/informes_anuales/2011.pdf
- Confederación de Cooperativas de Colombia. (2011). Estadísticas Departamentales 2011. Recuperado de :

https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi-z4vQp5XSAhVD6GMKHVOiCYQQFggYMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.confecoop.coop%2Fimages%2Festadistica%2F11%2FDEPARTAMENTAL_2011.xls&usg=AFQjCNExpU5VeyV5OQj8j6p_P6RGo7xXcg&sig2=thMRsq6r1qaeXcrhF7g2bA&bvm=bv.147134024,d.eWE

- Cújar, A., Ramos, C., Hernández, H. y López, J. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29(3), 350–355.
- Dávila, J. (2013). Capacidades organizacionales: dinámicas por naturaleza. *Cuadernos de administración*, 26 (47), 11-33.
- De Castro, G. y García, F. (2003). Hacia una visión integradora del capital intelectual de las organizaciones. Concepto y componentes. *Información Comercial Española*. (2756), p. 7-16.
- Del Rio J. y Santisteban, D. (2011). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19 (36), 247-266.
- Delgado L. y Castañeda, D. (2011). Relación entre capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento en el contexto del aprendizaje organizacional. *Acta Colombiana de Psicología*, 14 (1), 61-70.
- Díaz, L., y Morales, M. (2012). Análisis estadístico de datos multivariados (Primera Edición ed.). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Díaz, L., y Morales, M. (2009). Análisis estadístico de datos categóricos (Primera Edición ed.). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

- Eisenhardt, K. & Martin J. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic Management Journal*. 21, 1105–1121
- Escandón D., Rodriguez, A. y Hernández M. (2013). La importancia de las capacidades dinámicas en las empresas born global colombianas. *Cuadernos de administración*, 26 (47), 141-163.
- Fondo Monetario Internacional. (2015, Abril). Perspectivas de la Economía Mundial. Recuperado de <https://www.imf.org/external/spanish/pubs/ft/weo/2015/01/pdf/texts.pdf>
- García, D. y Valles, L. (2012). Aprendizaje organizacional, estrategia de negociación en la gerencia social. *Multiciencias*, 12, 126-132.
- Garza, E., Garza, Z., Hernandez, N. y Amador, I. (2016). Relación entre los niveles de aprendizaje organizacional. *Revista Internacional Administración & Finanzas*. 9(3), 71-82.
- Garzón, M. (2015). Modelo de capacidades dinámicas. *Revista Dimensión Empresarial*, 13(1), 111-131.
- Gil, J. (2007). La gestión empresarial bajo el enfoque de las organizaciones inteligentes en la sociedad de la información *Negotium*, 2(6), 33-54
- Grant, R. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F., Mexico: Editorial McGraw Hill
- Hitt, M., Black, J. & Porter, L. (2006). Administración. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=t8jx-iiiaNoEC&printsec=frontcover&dq=Hitt,+M.,+Black,+J.+y+Porter,+L.,+\(2006\),+Admini](https://books.google.com.co/books?id=t8jx-iiiaNoEC&printsec=frontcover&dq=Hitt,+M.,+Black,+J.+y+Porter,+L.,+(2006),+Admini)

straci%C3%B3n,+Mexico&hl=es-419&sa=X&ved=0CBsQ6AEwAGoVChMIw4jin4-GxwIVgosNCh0KfQ0K#v=onepage&q&f=false

Huber, G. (1991). Learning Organization. The Contributing Processes and literature, *Organization Science*, *Organization Science*, 2 (1), 88-115.

Huerta, P., Navas, J. y Almodovar, P. (2004). La Diversificación desde la Teoría de Recursos y Capacidades. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, (14), 87-104.

Kunh, V. (2015). Trabajar en nuevas unidades de negocios. *Gestión Solidaria*. (84), 22

Kim, D. (1993). The Link Between Individual and Organizational Learning, *Sloan Management Review*, 8, 37-50.

Kofman, F. (2006). Metamanagement: la nueva conciencia de los negocios : cómo hacer de su vida profesional una obra de arte. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=MI9ozAhJh1wC&pg=PA325&lpg=PA325&dq=fredy+kofman+aprendizaje&source=bl&ots=vrF3pw6RR6&sig=55wFuzI3ZT0ia4ikZHiZ2W3HAu4&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjirY25rqfRAhUG6iYKHSf2ApUQ6AEIJjAC#v=onepage&q=fredy%20kofman%20aprendizaje&f=false>

Kolb, D. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Estados Unidos: Prentice-Hall.

Kolb, A.Y., & Kolb, D.A. (2005). *The Kolb learning style inventory*. Version 3.1: 2005 Technical specifications. Boston: Hay Group.

Ley N° 79 DE 1988. Diario Oficial 38.648, Bogotá D.C., Colombia, 10 de enero de 1989.

Ley N° 454 DE 1998. Diario Oficial 43.357, Bogotá D.C., Colombia, 4 de agosto de 1998.

- López, V., Ahumada, L., Olivares, R. y González, A. (2012). Escala de medición del aprendizaje organizacional en centros escolares. *Psicothema*, 24 (2), 323-329.
- Malvezzi, S. (2012). Talento Humano de clase mundial 2012, 2do circuito de formación, Federación colombiana de gestión humana - ACRIP.
- Martínez, A. (2014). Las cooperativas y su acción sobre la sociedad, REVESCO. *Revista de Estudios Cooperativos*, 117, 34-49.
- Mejía, A., Bravo, M. y Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 2-11
- Mendoza, J. (2013). La capacidad dinámica de ripostar en la empresa: confrontar entornos volátiles. *Cuadernos de administración*, 26 (47), 63-85.
- Minolli, C. (2012). Estructuras de poder y gobernancia en las organizaciones: El caso de los sordos. *Documentos de trabajo*, (495), 122
- Moldaban, J. (2012). Trabajo, asociatividad y acción colectiva: el caso de las cooperativas de recuperadores urbanos, *Trabajo y Sociedad*, (19), 117 -131
- Nieves, J. (2014). Relaciones sociales, capacidades dinámicas e innovación: un análisis empírico en la industria hotelera. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23, 166-174.
- Nonaka, I., Toyama, R. & Byosièrè, P. (2001). A theory of organizational knowledge creation: Understanding the dynamic process of creating knowledge.
- Organización Internacional de Normalización Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario. Suiza: ISO, 2015. 54 p. (ISO 9000)

- Organización internacional del trabajo. (2012). El cooperativismo en América Latina. Una diversidad de contribuciones al desarrollo sostenible. Recuperado de:
http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/wcms_188087.pdf
- Pardo, C. y Porras, J. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. *Gestión & sociedad.*, 4 (2), 167-183.
- Pascarella, R. & Fontes, J. (2010). Competitividad de los destinos turísticos. Modelo de evaluación basado en las capacidades dinámicas y sus implicancias en las políticas públicas. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19 (1), 1-17.
- Pérez, M., Caballero I., Filgueiras, M. y Hernández, G. (2014). La capacidad dinámica de aprendizaje organizacional y la empresa de alta tecnología: biotecnología en Cuba. *Cofin Habana*. 8(2), 38-46.
- Pérez, M., Hernández, G., Filgueiras, M. y Caballero I. (2015). Capacidad dinámica de aprendizaje organizacional en empresas biotecnológicas cubanas de alta tecnología. *Ingeniería Industrial*, 36 (2), 212-223.
- Porter, M. (2008) The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, Jan. 2008, 24-41.
- Reyes, A.(2007). *Administración Moderna*, Medico D.F., México: Editorial Limusa
- Sánchez, M. (2010). Situación Actual y Perspectivas de las Cooperativas Micro. *Económicas CUC*, 31 (31), 13-24.
- Sánchez, M. y Sánchez, M. (2013). Consideraciones teóricas de estrategia y gestión en el contexto de las cooperativas. *Desarrollo Gerencial*, 5-2 (2), 225-258.
- Senge, P. (1990). *La Quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*, Barcelona, España.: Granica.

Superintendencia de la Economía Solidaria. (2001). CIRCULAR EXTERNA No. 0003.

Recuperado de: <http://www.supersolidaria.gov.co/?q=es/normativa/circulares-externas-1999-2003>

Superintendencia de la Economía Solidaria. (2014). estadisticas_2002-2013. (2014).

Recuperado de:

http://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/entidades/estadisticas_2002-2013.xls

Superintendencia de la Economía Solidaria. (2015). CIRCULAR EXTERNA No. 03.

Recuperado de:

http://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/normativa/circular_externa_no._03.pdf

Superintendencia de la Economía Solidaria. (2015). Estados financieros de entidades solidarias.

Recuperado de: <http://supersolidaria.gov.co/es/entidades-vigiladas/entidades-vigiladas-que-reportan-informacion-2015>

Superintendencia de la Economía Solidaria. (2016). CIRCULAR EXTERNA No. 02.

Recuperado de:

http://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/normativa/circular_externa_no._02-2016_tasa_contribucion.pdf

Superintendencia de la Economía Solidaria. (2016). Estados financieros de entidades solidarias.

Recuperado de: Estados financieros de entidades solidarias.

Superintendencia de la Economía Solidaria. (2016). Listado de entidades del sector solidario.

Recuperado de: <http://supersolidaria.gov.co/es/entidades-vigiladas/entidades-vigiladas-que-reportan-informacion-por-ano>

- Teece, D. & Pisano, G. (1994). The Dynamic Capabilities of Firms: an Introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3 (3), 537-556.
- Teece, D., Pisano, G. & Shuen A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509-533.
- Toro, F., Londoño, M., Sanín, A. y Valencia, M. (2010). Modelo analítico de factores psicosociales en contextos laborales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. 29(2), 95-137
- Vargas, J. (2013). Las Organizaciones como Cerebros para Generar Capital Social. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 8(1) 82-93
- Vivas, S. (2013). Implicaciones de las capacidades dinámicas para la competitividad y la innovación en el siglo xxi. *Cuadernos de Administración*, 26 (47), 119-139.
- Zollo, M. & Winter, S. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities, *Organization Science*, 13 (3), 339-351.

Bibliografía

- American Psychological Association (2010). Manual de Publicaciones de la American Psychological Association (3 ed.). México, D.F.: Editorial El Manual Moderno.
- Garzón, M.A. & Fisher A. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento y gestión*, (24), 195-224.
- Dierkes, M., Berthoin A., Child, J. & Nonaka I. (2006). Handbook organizational learning & knowledge. Recuperado de https://books.google.com.co/books?id=JRd7RZzzw_wC&printsec=frontcover&dq=Handbook+organizational+learning+%26+knowledge&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjC4JyVt8LTAhWE6yYKHYYqpBvsQ6AEIITAA#v=onepage&q=Handbook%20organizational%20learning%20%26%20knowledge&f=false

Anexos

UNIVERSIDAD DE LA COSTA, CUC MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

Objetivo: esta encuesta tiene el propósito de obtener información para el desarrollo de la tesis de maestría de los estudiantes Dayana Valenciano y Martin Arellano, quienes actualmente cursan la maestría en administración.

Descripción:

A continuación encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con las condiciones de la cooperativa para el **aprendizaje organizacional** en donde usted labora. Por favor responda sinceramente y de acuerdo con su opinión o experiencia, marcando con una **X** en la columna respectiva. Agradecemos su colaboración por participar con el diligenciamiento del instrumento.

Para responder cada pregunta utilice los siguientes criterios: **1:** nunca, **2:** casi nunca, **3:** algunas veces, **4:** frecuentemente y **5:** muy frecuentemente.

1. INFORMACION GENERAL

Cooperativa: _____ Genero: F ___ M___ Edad: ____

Cargo: _____ Área: _____

Años en la organización: _____ Años en el cargo actual: _____

Títulos educativos logrados: Bachiller ___ Técnico ___ Tecnólogo ___ Profesional ___

Especialización ___ Maestría ___ Doctorado ___ (marque una X el mayor grado educativo)

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1. Las personas en la organización aprenden observando a sus compañeros de trabajo					
2. En esta entidad las personas aprenden ensayando y probando					
3. Esta organización ofrece a los trabajadores oportunidades de desarrollo de sus habilidades para realizar el trabajo					
4. En esta organización los trabajadores aprenden siguiendo instrucciones ya sean verbales o escritas					
5. Las personas aprenden de los documentos disponibles en la entidad, como por ejemplo manuales y reglamentos					
6. Tanto jefes como superiores orientan a los trabajadores sobre las prioridades de la entidad					
7. La organización realiza acciones para que los trabajadores conozcan la misión de la entidad					
8. La organización realiza acciones para que los trabajadores conozcan la visión de la entidad					
9. La organización realiza acciones para que los trabajadores conozcan las metas que la entidad se propone alcanzar cada año					
10. Las personas de la entidad aprenden con entusiasmo cuando trabajan en grupo					

11. Las personas de la entidad intercambian conocimiento libremente cuando trabajan en grupo.					
12. Cuando en la entidad se trabaja en grupo se logran aprendizajes colectivos					
13. Los trabajadores utilizan el conocimiento con el que cuenta la organización					
14. La entidad se adapta oportunamente a los cambios del entorno					
15. La entidad diseña nuevos productos o servicios a partir del conocimiento que tienen las personas que trabajan en ella					
16. En la entidad a las personas que cometen errores intentando innovar se les anima para que continúen adelante					
17. Los directivos promueven el aprendizaje de los trabajadores					
18. La entidad promueve oportunidades para que las personas intercambien su conocimiento					
19. La entidad otorga reconocimiento a las personas que producen conocimiento					
20. La entidad capacita a sus trabajadores					
21. La capacitación que los trabajadores reciben de la entidad es aplicable al trabajo					
22. La organización actualiza a los trabajadores sobre los cambios que ocurren en ella					
23. Cuando un trabajador se vincula a la organización recibe inducción					
24. Los equipos y software de la organización facilitan el flujo de información entre los trabajadores					
25. Los procedimientos sobre cómo transferir información entre dependencias u oficinas son claros					
26. La información relevante de la entidad está disponible para los trabajadores ya sea en bases de datos o en documentos en papel					
27. La estructura organizacional favorece el intercambio de información entre los trabajadores					
28. La forma como están diseñados los cargos favorece el intercambio de información en la organización					

Fuente: Castañeda (2015)